

دكتور

محمد عفيفي حمودة

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

إدارة التسويق

طبعة
١٩٨٦ / ٨٥



دكتور
محمد عيسى حمزة
استاذ إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة عين شمس

إدارة التسويق

طبعة
١٩٨٥ / ١٩٨٦

إهداء

إلى والدى العزيزين
نبح حياتى الثمين

إلى زوجتى العالية
رفيقة الحياة

إلى أبنائى الأحباء
النور فى قلبى وعينى

بسم الله الرحمن الرحيم

مقدمة

تعتبر دراسة التسويق من الفروع الرئيسية في إدارة الأعمال وهي أيضا من الدراسات التي حظت بنصيب ملموس من اهتمام الباحثين الذين ينتمون الى تخصصات مختلفة منها الإدارة عامة والمحاسبة والاقتصاد والسياسة والهندسة والاحصاء والرياضة وبحوث العمليات والطرق الكمية وغيرها . وقد أمكن نتيجة لهذه الجهود أن تكون لدينا اليوم حصيلة وفيرة من جوانب الفكر التسويقي والنماذج الرياضية والقواعد التي يمكن الاسترشاد بها في معالجة تلك الجوانب وزخرت المكتبة الأجنبية والعربية بالكتب والبحوث التي تتناول إدارة التسويق من زوايا مختلفة ووجهات نظر متقدمة وان كان معظمها يدور حول اطار متقارب من المنهج التسويقي الذي يضم الوظائف التقليدية لأجهزة التسويق ومنها البيع والاعلان والتسعر والتعبئة والتغليف وغيرها .

إلا أن سرعة تطور مفاهيم التسويق على مدى المراحل الزمنية المتتالية في السنوات الأخيرة كاستمرار لمراحل تطور الفكر التسويقي السابقة وخاصة من بداية الأربعينات قد أبرزت كثيرا من الجوانب الحديثة نسبيا في التسويق والتي تستحق مزيد من التركيز بالمقارنة بالجوانب التقليدية المعتادة وذلك لعدة أسباب . أول هذه الأسباب ضرورة مسايرة التطور العالمى في الفكر التسويقي حتى لا نتخلف عنه كثيرا ، وثانيهما أن تلك الجوانب الحديثة يمكن أن تنعكس بشكل ايجابى على العملية التسويقية في مجتمعنا في ظل الظروف الاقتصادية والمرتبة والتي تتطلب تطوير النشاط التسويقي ، وثالثها قلة الكتابات التي تتناول الموضوعات غير التقليدية في التسويق .

وعموما فان هذا الكتاب يعطى اهتماما كبيرا لموضوعات التخطيط التسويقي واستخدام أدوات تقييم الاستثمار في قرارات المزيج التسويقي والمفاهيم الحديثة في التسويق مثل سيادة المستهلك والمفهوم الحديث للتسويق والدور الاجتماعى للتسويق والتسويق فى المنظمات الخدمية والمنظمات غير التجارية ، بالإضافة الى عرض عدد من المماريات الادارية فى مجال التسويق والتي تفيد كثيرا لأغراض التدريب على اتخاذ القرارات التسويقية •

وعلى الله التوفيق •

المؤلف

أكتوبر ١٩٨٥

فهرس

الصفحة	الموضوع
٩	الفصل الأول : مفهوم التسويق وتطوره
١٠	أولا : تفريق التسويق
١٤	ثانيا : مراحل التطور التسويقي
٢١	ثالثا : مفهوم سيادة المستهلك
٣٤	رابعا : المفهوم الحديث للتسويق
٣٨	خامسا : المسؤولية الاجتماعية للتسويق
٤١	سادسا : التسويق في المنظمات الخدمية
٤٤	الفصل الثاني : تحليل سلوك المشتريين
٤٥	أولا : المشترون
٥٤	ثانيا : نماذج السلوك الشرائي
٦٣	ثالثا : تجزئة الأسواق
٧٥	الفصل الثالث : تخطيط الانتجات
٧٦	أولا : المزيج السلمي
٨٢	ثانيا : برنامج التخطيط السلمي
٨٤	ثالثا : اتخاذ القرارات السليمة
١٠٨	الفصل الرابع : منافذ التوزيع
١٠٩	أولا : تصنيف أجهزة التوزيع
١١٠	ثانيا : قرارات المنتجين في اختيار منافذ التوزيع
١١٦	ثالثا : تنظيم العلاقة بين المنتجين ومنافذ التوزيع
١١٧	رابعا : قرارات الوسطاء
١١٨	خامسا : العوامل المؤثرة في قرارات منافذ التوزيع
١٢٥	الفصل الخامس : الاعلان
١٢٦	أولا : عناصر المزيج الترويجي

الصفحة

الموضوع

- ١٢٩ ثانيا : الاعلان أنواعه وأهدافه
١٣٢ ثالثا : فاعلية الاعلان وميزانيته
١٣٨ رابعا : مضمون الاعلان ووسائله
١٤٠ خامسا : قياس انتاجية الاعلان

١٤٣ الفصل السادس : البيع الشخصي

- ١٤٤ أولا : تنظيم ادارة المبيعات
١٤٧ ثانيا : المناطق البيعية
١٥٢ ثالثا : نظم مكافآت رجال البيع
١٥٧ رابعا : تقييم الأداء البيعى

١٦١ الفصل السابع : التسعير

- ١٦٤ أولا : مرونة الطاب
١٧٠ ثانيا : العوامل التى تؤثر فى قرارات التسعير
١٧٥ ثالثا : طرق التسعير
١٨٦ رابعا : تسعير الخدمات الاضافية
١٨٧ خامسا : اختيار الاستراتيجية السعرية

١٩٢ الفصل الثامن : التخطيط التسويقي

- ١٩٤ أولا : برنامج التخطيط التسويقي
ثانيا : استخدام أدوات تقييم الاستثمارات فى
٢٠١ التخطيط التسويقي
٢١٠ طرق التنبؤ بالمبيعات

٢٢١ الفصل التاسع : التصدير

- ٢٢٢ أولا : التصدير وفلسفة تجزئة الأسواق
٢٢٧ ثانيا : التعرف على أسواق التصدير
٢٢٨ ثالثا : نظام وأساليب التصدير

الفصل الأول

مفهوم التسويق وتطوره

- أولا : تعريف التسويق
- ثانيا : مراحل التطور التسويقي
- ثالثا : مفهوم سيادة المستهلك
- رابعا : المفهوم الحديث للتسويق
- خامسا : المسؤولية الاجتماعية للتسويق
- سادسا : التسويق في المنظمات الخدمية

أولاً : تعريف التسويق

تعددت تعريفات التسويق من وجهات نظر مختلفة لدرجة أن أكبر منظمة تسويقية دولية وهي جمعية التسويق الأمريكية American Marketing Association وجدت نفسها مضطرة لصياغة التعريف من زوايا متباينة (١) ويمكن حصر المداخل أو الزوايا التي يمكن النظر لتعريف التسويق منها بالشكل الآتي :

(أ) مدخل قانوني : وكمثال لهذا المدخل في تعريف التسويق :
« يشمل التسويق كل الأنشطة المرتبطة بأحداث تغيير في ملكية السلع والخدمات (٢) » •

وهناك نموذج آخر :
« تلك الأنشطة الضرورية لاتمام علاقات التبادل السلمي (٣) » •
وطبيعي أنه لا يكفي التركيز على الناحية القانونية البحتة في تعريف موضوع له صبغة تجارية بالدرجة الأولى •

(ب) مدخل اقتصادي : وكمثال لهذا المدخل في تعريف التسويق :
« أنه ذلك الجزء من الاقتصاد والذي يهتم بخلق المنافع الزمنية والمكانية والملكية » •

(1) Alexander, R. S., and The Committee of Definitions, 'American Marketing Association, Chicago, 1960, p. 15.

(2) Matthews, J. B., and others, Marketing, McGraw Hill. Co., 1984, p. 14.

(3) Holloway, R. J., and others, Marketing in a changing environment, John wiley Inc., 1968, p. 4.

وهناك نموذج آخر من نماذج التعريف الاقتصادي كالاتى :

« وهو ذلك الجانب من نشاط المنشآت والذي من خلاله يتم اشباع حاجات الانسان عن طريق تبادل السلع والخدمات » .

ومثل هذه النماذج تميل في العادة الى افتراض وجود فهم عميق للمبادئ الاقتصادية — من جانب رجال التسويق والمشتريين — أكثر مما هو واقع عمليا .

(ج) مدخل وصفى : وكمثال لهذا المدخل فى تعريف التسويق ذلك التعريف الذى وضعته جمعية التسويق الأمريكية :

« أداء الأنشطة المتعلقة بانتقال السلع والخدمات من المنتج الى المستهلك » .

ويتضمن الشاط التسويقى — وفقا لهذا المدخل أو لهذا التعريف — كل الأنشطة المساعدة مثل بحوث التسويق أو النقل ، وبعض الجوانب فى تخطيط المنتجات والتعبئة والتغليف بالإضافة للأنشطة الأساسية من بيع وعلان وتسعير وخلافه .

وماك تعريف آخر له صفة العمومية ومضمونه :

الأنشطة والتنظيمات ، غير تلك الأصلية الخاصة بالانتاج والتصنيع والذى يتم بواسطتها تجميع السلع لغرض الاستهلاك « (١) » .

وتعريف آخر قريب من تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق ومضمونه :

« أداء أنشطة الأعمال التى توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج الى المستهلك أو المستخدم بالشكل الذى يشبع ويحقق أهداف المنشأة » (٢)

(1) Vaile, R. and others, Marketing in american economy, The ronald press co., 1952, p. 15.

(2) McCarthy, F. J., Basic Marketing, Richard Irwin, 1964, p. 16.

ويرى البعض أن التسويق يعمل على تحقيق الاشباع لكل من البائع والمشتري ^(٣) وأن الهدف النهائي له هو أشباع حاجات الأفراد (المشتريين) وبمعنى آخر أن التسويق يساعد على اشباع نوعين من المنافع أو التصرفات الأولى خلق منفعة شكلية من خلال عملية الانتاج ثم خلق منفعة مكانية وزمانية من خلال التوزيع ، أما الثانى فهو تدفق عكسى للأموال والطلبات من العملاء الى المنشأة •

وهناك من يرى أن التسويق هو :

» الوظيفة الادارية الخاصة بالتخطيط الاستراتيجى والتوجيه والرقابة على جهود المنشأة فى تحقيق الأرباح والتي من شأنها اشباع حاجات العملاء ، وهى عملية تتطوى على التكامل بين كل وظائف المنشأة فى نظام موحد ^(٤) •

وبصرف النظر عن اختلاف مداخل تعريف التسويق الا أنها كلها فى النهاية تتناول النشاط التسويقي Marketing من وجهة النظر الشاملة والميزة له عن النشاط البيعى Selling فى اطاره المحدود • فالأخير يهتم أساسا بالخطط والأساليب التى من شأنها تصريف المنتجات أو بيعها للمستهلك بمعنى مبادلة السلع أو الخدمات بالأموال ، أما التسويق فيهتم باستراتيجيات أكثر شمولاً ولا تعقيداً والتي تتعلق بتجهيز السلع والخدمات التى سوف يحتاج اليها المستهلك بمعنى أن النشاط البيعى يركز على حاجات البائع The Seller's needs أى تحويل السلع المتاحة بالمنشأة الى أموال عن طريق بيعها أما النشاط التسويقي فيركز على حاجات المشتري The Buyer's needs أى اشباع حاجات ورغبات المستهلكين باعطائهم

(3) Alderson, W. Marketing behavior and exccative action, Richard Irwin, 1957, p. 198.

(4) Bell, M. C., Marketing, concepts and strategy, Houghton Mifflin Co., 1966, p. 22.

السلع والخدمات التي يرغبون فيها وتشبع لهم احتياجاتهم بما يوازي الثمن المدفوع فيها . ومفهوم الاشباع هنا لا ينحصر فقط في نفس السلعة (ككيان مادي) وانما في تطويرها وتعريف المستهلك بها (عن طريق الاعلان) وتسهيل تواجدها بأماكن الاستهلاك (التوزيع) وعرضها بطريقة جيدة وتسهيل توصيلها للمستهلك واختيار تغليفها وتعبئتها بشكل يحافظ على السلعة ويجذب المستهلك لها ، وتسعيرها بسعر ملائم للقيمة المتوقعة منها ووضع نظام السداد والخصم الملائم للمستهلك وذلك كله في اطار تحقيق أهداف المنشأة .

وقد ارتبط الانتقال من المفهوم البيعى الى المفهوم التسويقي بمراحل تطور الفكر التسويقي من الناحية التاريخية وظروف كل مرحلة منها والمفاهيم التي ظهرت في كل مرحلة منها وهو ما سنتناوله في ثانيا من هذا الجزء .

ثانيا : مراحل التطور التسويقي

لقد شهدت العشريون عاما الماضية تطورات عديدة في مجال التسويق خاصة في المفاهيم والمبادئ الأساسية عن دور التسويق . وقد ظهر ذلك في آراء الكتاب وعلماء التسويق على مدى هذه الفترة بل أنه تجدر الإشارة الى أنه كانت هناك بعض التناقضات في اتجاهات وآراء هؤلاء الكتاب حتى في المرحلة الواحدة — عن شكل الاتجاه والتغير المتوقع في دور التسويق كما يظهر ذلك في جدول (١) وهو وضع متوقع بالنسبة للكتابة في حقل متطور من حقول المعرفة كالتسويق . وفي رأى بعض الكتاب أن دور التسويق سوف يستمر يهدف الى العمل على زيادة الاستهلاك ومن ثم تعظيم المبيعات ، وعلى النقيض من ذلك يصر كتاب آخرون على أن التسويق يجب أن يأخذ صبغة اجتماعية ولا بد أن يعمل على تحقيق الأهداف الاجتماعية التي تتفق مع مصالح المستهلكين . وهناك رأى آخر بأنه بعد نجاح النشاط التسويقي في تصريف المنتجات فإنه يجب أن يمتد ليشمل تسويق الخدمات بنفس المفاهيم في المؤسسات والمنشآت التي لا تنتج منتجات مادية ملموسة . وحديثا ، ذهب آراء بعض الكتاب الى أنه في ظل محدودية العرض من المنتجات وفي ظل محدودية الموارد والصادر المتاحة بالإضافة للأهداف الاجتماعية الأخرى التي يجب تحقيقها فإن دور التسويق يجب أن يتطور ويركز اهتمامه على ترشيد وتوجيه الطلب السوقي وهو اتجاه مخالف تماما للاتجاه التقليدي الذي يهدف الى تحقيق أكبر قدر من المبيعات واستمالة زيادة الاستهلاك وزيادة الطلب لدرجة أن أحد الكتاب (١) ذهب في الرأى الى أنه من خلال هذا التطور في دور التسويق فإنه يمكن أن نستنبط أن أحد الأهداف الاجتماعية للتسويق سيكون استمالة زيادة الانفاق الفردي للمستهلكين — من أموالهم ووقتهم — على تنمية أوضاعهم الاجتماعية والثقافية والمنوعية .

(1) Lazer, W., Marketing's Changing Social Relationships, Journal of Marketing, Vol. 33, Jan. 1969, pp. 3-9.

جدول (١) تطور دور التسويق كما يراه المؤلفون والكتاب في المراحل الزمنية المختلفة .

دور التسويق / المراحل	مرحلة قبل الستينيات	مرحلة الستينيات	مرحلة السبعينيات
(١) تعلم البيعات أو ترشيدهن الطالب الموقفي •	١ - تنظيم البيع مما يتتجه إلى إنشاء • ٢ - العمل على زيادة لبيعات	١ - تسويق ما يحتاجه المستهلك • ٢ - تعظيم حجم البيعات •	١ - ترشيده البيعات • ٢ - حصر احتياجات المستهلك ورغباته •
(٢) تعميم الدور التسويقي أو حصر دوره في الإسواق فقط •		١ - تعميم الدور التسويقي ٢ - حصر الدور التسويقي في الإسواق • ٣ - العمل على زيادة البيعات •	١ - تعميم المفهوم التسويقي على الأفكار الاجتماعية • ٢ - توجيه وترشيده الطالب في الإسواق • ٣ - قياس الدور الاجتماعي للتسويق •
(٣) المصلحة الشخصية أو الخدمات الاجتماعية •			١ - إبراز الجانب الاجتماعي في الدور التسويقي • ٢ - زيادة الخدمات التي تقدمها الأجهزة التسويقية للمستهلكين

٣- المحافظة على المصادر والموارد وتحسينها			
٤- ترشيح الانتاج واعادة استخدام الموارد والموارخ			
٥- ترشيح التسويق			
١- العجز والتخلف في استخدام الموارد			(٤) انتاج السلع أو انتاج الخدمات
٢- زيادة انتاج الخدمات			
٣- توجيه وترشيح الطالب			
٤- تحسين وتطوير المنتجات			
٥- استطلاع رأى المستهلكين في رغباتهم			
المحافظة على الموارد (ترشيح الطالب والاستهلاك)	تصميم الدور التسويقي	زيادة المبيعات	المفهوم المساعد

كما أبرز آخرون عملية تعميم الدور التسويقي في منظمات أخرى غير تجارية وهى المنظمات الخدمية والعامة مثل الجمعيات المهنية والخيرية والأحزاب السياسية والجامعات والهيئات الحكومية وذلك بالتطبيق على عمليات تسويق وترويج الخدمات والأفكار التى ترغب تلك الجهات فى تسويقها أو ترويجها (١) وقد اختلف أحد الكتاب (٢) مع هذا الرأى وأعتبره تطرفاً فى التفكير نحو مستقبل الدور التسويقي الا أن أصحاب فكرة الاتجاه نحو تعميم الدور التسويقي أصروا على اعتقادهم فى هذا الاتجاه مرة أخرى (٣) .

ويمكن تلخيص مراحل تطور دور التسويق كما سبق الإشارة اليه فى ثلاثة مراحل أساسية هى مرحلة ما قبل الستينيات مرحلة الستينيات ومرحلة السبعينات كما هى ملخصة فى جدول (٢) التالى (٤) .

(1) Kotler, P., and others, Broadening the Concept of Marketing, *Journal of Marketing*, Vol. 33 Jan. 1969, pp. 10-15.

(2) Luck, D. J., Broadening the Concept of Marketing - Too Far., *Journal of Marketing*, Vol. 33, July 1969, pp. 53-55.

(3) Kotler, P., Anew Form of Marketing Myopia, *Journal of Marketing*, Vol. 33, July 1969, pp. 55-57.

(4) Shuptrine, F. K., and Osmanski, P. A., Marketings, Changing role, expanding of contracting? *Journal of Marketing* April 1975, Vol. 33, p. 63.

جدول (٢) مراحل تطور دور التسويق

طبيعة ومضمون الدور	ما قبل الستينات	الستينات	السبعينات
محور التركيز مجال الاهتمام الأهداف	المنتجون البيع (تصريف الانتاج) زيادة الاستهلاك	المستهلكون التسويق (زيادة المبيعات عن طريق اشباع رغبات المستهلكين)	المصادر المتاحة التخطيط التسويقي الموجه
الوسائل المفاهيم المساعدة	التأثير على المستهلك بالاعلان	تطوير المنتجات	المحافظة على المصادر ادارة الطلب في السوق (تلبية الطلب في حدود المواد المتاحة)

ويبرز ذلك الجدول كيف تحول وتطور التسويق من التركيز على المنتجين إلى المستهلكين وأخيرا الموارد المتاحة •

وفيما يلي تفصيل لمراحل تطور دور التسويق •

(أ) مرحلة ما قبل الستينات :

كان الدور التسويقي في تلك المرحلة يتركز في عملية البيع بغرض بيع أكبر كمية ممكنة من المنتج الذي تصممه وتنتجه المنشأة بالشكل الذي تراه إلى المستهلك الذي لا يلعب أى دور في تحديد شكل وطبيعة المنتج

(ب) مرحلة الستينات :

وحدث تحول بعد ذلك في مفهوم الدور التسويقي أدى إلى توسع وازدهار هذا الدور وهو الاتجاه نحو التعرف على رغبات المستهلكين ومحاولة انتاج السلع والخدمات التى تشبع تلك الرغبات ومن هنا تطورت مبادئ التسويق وشملت (بالاضافة للاعلان والبيع وهو ما كان سائدا من

قبل) تطوير المنتجات والتسويق والترويج والتوزيع • الا أن دور التسويق في خلال هذه المرحلة الانتقالية ظل كما هو من ناحية التركيز على هدف زيادة بيع واستهلاك السلع والخدمات على أوسع نطاق رغم أن طبيعة هذا الاستهلاك قد تحولت من استهلاك ما يقرر البائع انتاجه للسوق الى بيع ما يرغب فيه المستهلكون • الا أن التركيز على تحقيق أكبر قدر من المبيعات أدى الى التوسع في الانتاج الامر الذى ترتب عليه ضياع واحداً الطاقات والمواد المتاحة •

(ج) مرحلة السبعينات :

ثم ظهرت عوامل اجتماعية واقتصادية جديدة أدت الى تغيير جذرى في المفهوم والدور التسويقي ومن أهم هذه العوامل :

١ - مبدأ سيادة المستهلك *consumerism* وهو مفهوم يعتمد على الاهتمام برغبات المستهلكين واحتياجاتهم وضمان وتأمين حقوقهم سواء بالنسبة لدقة بيانات الاعلانات أو عناصر الامان في مواصفات ومحتويات المنتجات وطرق الانتاج والتعبئة والتغليف • ويتلخص التحول في الدور التسويقي في ظل هذا المبدأ في الانتقال من التركيز على كيفية انتاج وبيع أكبر كمية من المنتج الى الاهتمام أساساً بكيفية تحسين جودة الانتاج والمنتج ومراعاة الصدق في عملية البيع •

٢ - مبدأ البيئة الصحية *Clean up*

ويركز هذا المبدأ على الجوانب الصحية في الناحية الاستهلاكية خاصة بالنسبة لمشاكل التخلص من العبوات الفارغة وإعادة استخدامها في التعبئة مرة أخرى *Recycling* •

٣ - مبدأ المحافظة على الموارد *Conservation*

وقد جاء هذا المبدأ كرد فعل لمراحل زمنية طويلة من سوء استخدام الموارد الطبيعية وخاصة بعد أن ظهرت مشاكل الطاقة على المستوى العالمى

كله • وقد انعكس هذا المبدأ على سياسات تطوير المنتجات والترويج وتحولها في اتجاه ترشيد استخدام الموارد المتاحة بمعنى الاهتمام بالجانب الاقتصادي في تصميم وتصنيع المنتجات والاهتمام بأشباع احتياجات الطلب الأساسية في السوق والتي تعكس حاجة حقيقية لدى المستهلكين •

وقد ظهرت آثار هذا الاتجاه في سياسات وأساليب العمل لدى منشآت الانتاج والبيع بشكل ملحوظ وقد أنشأت شركة « جنرال الكتريك » لجنة للمواصفات الجماهيرية التي تهتم بجمهور المستهلكين عامة **Public Issues Committee** تهتم بدراسة احتياجات المستهلكين ورغباتهم والآثار الاجتماعية والبيئية لمنتجاتها تقوم بتقويم رد فعل ادارة الشركة لذلك (١) •

كذلك ظهر مفهوم الاستهلاك المرشد ومن ثم الانتاج المرشد أيضا بهدف المحافظة على المصادر الطبيعية والموارد وتمثل ذلك في الاهتمام المتزايد بمشكلة العبوات الفارغة كما سبق الإشارة اليه واعادة استخدامها في التعبئة أو استخدامها في عمليات أخرى مما يحقق فوائد اقتصادية كبيرة للدولة والفرد (٢) • وظهر هذا الاتجاه أيضا في تطور التسعرات التي ترفعها الهيئات الحكومية الخدمية فأخذت تتحدث عن اشباع الاحتياجات الضرورية والاساسية فقط وأيضا اهتمام الهيئات والمنشآت الأخرى بكيفية تلبية الطلب السوقي في حدود الطاقات المحدودة المتاحة ، كذلك اتجهت بعض شركات تعبئة الفواكه الى تخفيض عدد قطع الفاكهة في العبوة مع تصغير حجم العبوات (٣) • هذه مجرد بعض نماذج تؤكد الآفاق الجديدة التي ينطلق فيها الدور التسويقي ولازالت هناك نماذج كثيرة متوقعة في نفس

(1) Public Issues Committee. General Electric 1973 Annual report. p. 24.

(2) See :

a) We do not believe in waste, *Bus - Week*, dec. 2., 1974, p. 28, U. S. 'A'.

b) «Environments» Time, dec - 2: 1974., p. 102, U. S. 'A'.

(3) Toward Higher Margins and less variety, *Bus - Week*, Sept. 14, 1974.

• هذا الاتجاه • ورغم صعوبة تقويم وقياس رد فعل المبادئ الثلاثة المشار إليها سابقا في التسويق إلا أنه يمكن تلمس المؤشرات الآتية (١) :

✽ توجيه مزيد من الطاقات الانتاجية — ومن ثم التسويقية — نحو الخدمات أكثر من المنتجات •

✽ اهتمام التسويق بالتأثير في الطلب السوقى قدر اهتمامه بالعرض من السلع والخدمات •

✽ زيادة كمية المبيعات على أساس من مبدأ الاهتمام بنوعية المنتجات المباعة أكثر من الاهتمام بزيادة المبيعات كهدف في حد ذاته •

✽ قد يتطور الأمر الى تقويم أداء المنشآت على أساس من مساهمة هذه المنشآت في التطوير الاجتماعى •

ثالثا : مفهوم سيادة المستهلك (٢)

قد يكون من المفيد الإشارة هنا بمزيد من التفصيل الى مفهوم سيادة المستهلك خاصة من الواقع العلى وخبرة المنشآت في هذا المجال • وسوف نقسم العرض في جزئين يبين الجزء الاول منها ملخصا لنتائج أحد البحوث الميدانية عن تطور استيعاب المنشآت المختلفة لمفهوم سيادة المستهلك بالولايات المتحدة عام ١٩٧٤ ، والثانى عن تجربة إحدى المنشآت في مجال تطبيق مفهوم سيادة المستهلك •

وقبل عرض هذين الجزئين نبين هنا — كمثال — أحد التعريفات الشائعة لمفهوم سيادة المستهلك Consumerism كنقطة بداية لمرضى الآراء والتجارب المختلفة في هذا المجال • يقول التعريف أن سيادة المستهلك هو :

(1) Op. Cit., Shuptrine F. K., and others, p. 63.

(٢) هناك بحث موسع عن حملة المستهلك للكاتب في كتاب ادارة التسويق في الطبعة السابقة الأولى والثانية من نفس دور النشر •

« الجهد الهادف الى زيادة وتنمية حقوق وقوى المشترين في علاقاتهم بالبائعين » (١) .

(أ) استقصاء المنشآت عند مفهوم سيادة المستهلك :

ورغم أن هذا المبدأ — عند ظهوره قد أربك أصحاب المنشآت المختلفة الا أنهم بعد ذلك ابدوا اهتماما كثيرا به بصرف النظر عن تنوع رد فعل كل منهم سواء بالحذر أو القبول أو الرفض . وقد أجريت أول دراسة استطلاعية لأصحاب الاعمال في هذا الخصوص للتعرف على طريقة تفكير المديرين تجاه هذا المفهوم وذلك باستقصاء آراء ١٨٣٤ من القيادات الادارية بالعديد من المنشآت في الولايات المتحدة الامريكية عام ١٩٧٤ والتي تنتمي للعديد من الصناعات من الاحجام والانشطة المختلفة . وقد أظهرت نتيجة الاستقصاء الاهتمام الكبير للمديرين بمفهوم سيادة المستهلك واعتباره جزءا من الاستراتيجية التسويقية الناجحة للمنشآت . وفيما يلي ملخصا لنتائج الاستقصاء ومرفق بها بعض جداول التحليل (جدول ٣ وجدول ٤) .

١ — أن مبدأ سيادة المستهلك ظهر ليبقى بلا تراجع وأن أهم عاملين وراء نمو هذا المبدأ هما الاهتمام المشترك للمستهلكين بارتفاع الاسعار ومشاكل أداء وجودة المنتجات .

٢ — هناك تحول ملموس في فلسفة التسويق من تسويق ما يمكن انتاجه إلى انتاج ما يمكن تسويقه .

٣ — بالرغم من المشاكل التي يواجهها المشترين في اتخاذ قرارات الشراء الا أنهم مازالوا قادرين على اتخاذ هذه القرارات بدرجة من الوعي والمقدرة . وبالرغم أن عددا كبيرا من المديرين يعتقدون أن البائعين يقحمون المشترين أحيانا في عمليات شراء غير رشيدة الا أنهم يرون أن المستهلك يملك في النهاية الحق في عدم الشراء .

(1) Business is adapting to consumerism, H B R., Sept. Oct. 1974, by Stephen, A. G., and others, p. 38.

٤ — يرى المديرون أن مبدأ سيادة المستهلك سوف يساعد على ترشيد الحملات الاعلانية كثيراً من ناحية زيادة نسبة الصرف عليها واحتوائها على حقائق أكثر منها بيانات زائفة •

٥ — تعتبر مؤسسات الاعمال مسئولة عن خلق المشاكل للمستهلك وهي مسئولة أيضا عن معالجة هذه المشاكل • عموما مازال هناك ميل أكثر لمؤسسات الاعمال في أن تدبر نفسها بنفسها سواء من ناحية خلق المشاكل أو علاجها •

٦ — ترى مؤسسات الاعمال أن أفضل برنامج تطبيقي لمبدأ سيادة المستهلك هو تطوير وتحسين جودة المنتجات وأدائها • وتعتبر صناعة السيارات نموذجا طيبا في هذا الشأن نظرا لاستجابتها لكثير من ضغوط ومطالب المستهلكين •

٧ — بالرغم أن تقدما كثيرا قد حدث في كثير من مفاهيم مبدأ سيادة المستهلك فإنه من المتوقع حدوث تطورات أكثر في هذا المجال • وقد بدأ ذلك يظهر في زيادة حساسية مؤسسات الاعمال لشكاوى وملاحظات المستهلكين هذا بالإضافة الى تطوير خدمات الاصلاح والصيانة ، ومن المنتظر أن يكون التطور أسرع ما يكون بالنسبة للجزء الخاص بتلك الخدمات •

٨ — يمكن أن يكون مبدأ سيادة المستهلك من أكثر الاساليب التسويقية الفنية مطالبة باعتباره أساسا لخلق فرص كسب ونمو للمؤسسة أكثر منه تهديد لها • أن كثير من المديرين يعتقدون أن مبدأ سيادة المستهلك مفيد لكلا الطرفين البائعين والمشترون •

جدول (٣) مسؤولية الشركات والحكومة والمستهلكين عن حماية المستهلك

الجهة التي تتحمل المسؤولية الأساسية لكل
مجال من مجالات حماية المستهلك

الشركات	الحكومة	المستهلكون
(١) تقديم معلومات كافية لمساعدة المستهلك في اتخاذ قرارات شرائية رشيدة	٩٠٪	٦٪
(٢) حماية المستهلك من سوء الاستخدام	٣٣	٥٨
(٣) حماية المستهلك من أخطائه الشرائية	٢٧	٣٣
(٤) حماية المستهلك من رأيه الشخصي في أفضليات وأولويات الشراء	١١	٨٣

ملاحظة : يلاحظ أن النسبة المئوية الاجمالية تزيد على ١٠٠٪ وذلك
بسبب تكرار الاجابات للجهة الواحدة .

يعنى مثلاً من اجمالاً عدد المفردات
٩٠٪ قالوا الشركات

٦٪ منهم قالوا الحكومة

(ب) نموذج لبرامج خدمة المستهلك في احدى المنشآت (١) :

نعرض في هذا الجزء تجربة احدى المنشآت (س) التي تعمل في تجارة
التجزئة من السلع الغذائية وذلك بالنسبة لتطبيق مفهوم سيادة المستهلك

(1) Consumerism as a retailer's asset, by Esther, P., HBR, May-June
1974, p. 91.

جدول (٤) أفضل برامج المستهلكين (تطبيقاً لبقا سيطرة المستهلك)

المنتجات التي تتضمن بها المبررات في الردود

برامج المستهلكين	الردود	١٠٠٪	٩٠٪	٨٠٪	٧٠٪	٦٠٪	٥٠٪	٤٠٪	٣٠٪	٢٠٪	١٠٪	٥٪	١٪	٠
١ - تطوير جودة وإداء المنتجات	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١
٢ - وضع مستويات جودة للمناعة	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١
٣ - تطوير البحوث للمساعدة في اكتشاف حاجات ورغبات المستهلكين بدقة	٢٤	٢٤	٢٤	٢٤	٢٤	٢٤	٢٤	٢٤	٢٤	٢٤	٢٤	٢٤	٢٤	٢٤
٤ - تطوير المنتجات بالنسبة لزيادة عنصر الأمان وسهولة الاستخدام والإصلاح	٢٣	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
٥ - بالمستهلكين السابقة واللاحقة	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢	٢٢
٦ - تطوير جهود الشركة في خدمة المستهلك (مثل إنشاء مكاتب كثيرة وفعالة للشركة)	٢٠	٢٠	٢٠	٢٠	٢٠	٢٠	٢٠	٢٠	٢٠	٢٠	٢٠	٢٠	٢٠	٢٠
٧ - زيادة المبيعات في الامارات ودولها	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩	١٩
٨ - أعداد نشرات من قيمة استخدام المنتجات وحفظها والحمية منها	١٦	١٦	١٦	١٦	١٦	١٦	١٦	١٦	١٦	١٦	١٦	١٦	١٦	١٦
٩ - إنشاء الاسام مسجلة من قيمة ورعاية المستهلكين	١٥	١٥	١٥	١٥	١٥	١٥	١٥	١٥	١٥	١٥	١٥	١٥	١٥	١٥
١٠ - زيادة المبيعات على الاطلاق	١٤	١٤	١٤	١٤	١٤	١٤	١٤	١٤	١٤	١٤	١٤	١٤	١٤	١٤

ملاحظة : كان السؤال الموجه للمبررات هو وضع علامة أمام أهم ثلاثة برامج من وجهة نظرهم كاستجابة لرغبات وطلبات المستهلكين وقد تم عمدا اختيار أكثر عشرة برامج تداولها الركوة من بين ستة عشرة برنامج ضلها الاستقصاء أساسا . أما التوزيع

الآلة ٢٠٠٠ : سنة ٢٠٠٠ : عدد المبررات التي اختارت البرامج المين من بين كل المبررات في كل صنفه .

لنرى معنى هذا المفهوم وأهميته بالنسبة للإدارة العليا للمنشأة وكيف ترجعت الإدارة فكرها في هذا المجال من الناحية العملية ومشاكل ونتائج التطبيق . ويمكن أن يستفيد من هذه التجربة في تطبيق برامج خدمة المستهلك المنشآت التي تتعامل بالبيع المباشر للجمهور والتي ترغب في استغلال مفهوم سيادة المستهلك كجزء من الاستراتيجية التنافسية أو كأداة تسويقية ناجحة . ومما لا شك فيه أنه من الصعب تكوين ارتباط مباشر بين تطبيق برامج خدمة المستهلك وبين زيادة المبيعات والأرباح لأنه لا توجد طريقة لفصل أثر برامج الخدمة عن التسعير والدعاية والإعلان والحالة الاقتصادية العامة وغيرها . ومع ذلك فقد حدث أن حققت المنشأة (س) المشار إليها أعلام في أول سنة تطبق فيها برامج خدمة المستهلك مبيعات وأرباح ضخمة لم تحققها من قبل ومن المعتقد أن البرنامج كان له دور هائل في تحقيق هذه النتائج وقد اعتمد برنامج الشركة في حماية المستهلك على ما يلي :

الحق الأول حق الأمان :

ان من أهم الخطوات التي اتخذتها الشركة هي انشاء ادارة تأمين الجودة والرعاية الصحية Sanitation وهو تابع مباشرة لرئيس الشركة . ويعمل أفراد هذه الإدارة على تطوير مواصفات المنتجات ، والإشراف على السلع الغذائية في المعامل الكيماوية للاطعمة ووضع سياسات الرعاية الصحية والإشراف على التأكد من توافر كل المتطلبات الأساسية وذلك خلال مرحلة الفحص .

* مشاكل بالنسبة للمواد الكيماوية :

أن وجود مواد فوسفاتية في صابون الغسيل يهم كل المستهلكين وقد علمت الشركة من إحدى اللجان الاستشارية البيئية أنه بعد فحص دقيق لا يوافق الخبراء على الآثار البيئية لبعض عناصر ومكونات الصابون . ولذلك قدمت لمعاملها فرصة اختيار منتجات مقبولة بيئياً تحت اسم الشركة (س) وهو صابون بنسبة فوسفات قليلة وآخر خال تماماً من

الفوسفات وثالث نوع تقليدى معروف • كذلك كان لأثر المبيدات على الظروف البيئية أمرا مهما يستحق الدراسة وفعلنا قمنا بمساعدة اللجنة الاستشارية بدراسة كل الاصناف المعروضة لدينا وأوقفنا منها الانواع القوية • وأيضا بناء على توجيه اللجنة بدأنا فى الترويج للمنتجات الورقية (ورق التواليت مثلا) تحت اسم الشركة ذاتها (س) •

وقد شكلت هذه اللجنة الاستشارية من بعض الجهات المهمة بالنظرة البيئية ، وبعض المجالس المحلية لثئون المستهلكين ، وبعض الافراد الذين يرسلون خطابات هامة للشركة تتعلق بالموضوع •

كذلك يهتم المستهلكون كثيرا بعنصر الامان فى الاضافات الكيماوية • للسلع ولذلك قررنا أنه طالما لا يوجد قانون معين أو تشريع فى الدولة بخصوص بعض هذه الحالات أن نقدم منتجات بديلة يتوفر فيها عنصر الامان — تحت اسم الشركة ليختارها المستهلك اذا رغب فى ذلك •

ومن أهم المشاكل التى تواجه برامج خدمة المستهلك هى تسلط البيروقراطية الفيدرالية (بالاضافة طبعا لتسلطها بدرجة أقل على مستوى الولايات والمستوى الاقليمى) حيث أن تطور منتجات جديدة بواسطة الشركة وتحت اسمها قد يتعارض مع السلطة المسئولة عن هذه السلع فى الدولة وضرورات مراعاة توافر مكونات معينة فى السلع التى يعلن عنها بأسماء معينة وإلا فلا يجوز تسميتها هكذا • كذلك مشكلة تأخير السلطات الحكومية فى البت فى المنتجات الجديدة المطورة والتصريح باننتاجها •

ثلاثى حوادث

ومن بين أهم المشكلات أيضا تلك الخاصة بالحوادث الناتجة من بعض المنتجات أو العبوات خاصة انفجار زجاجات الصودا ولذلك بدأنا فى تعبئة المياه الغازية المختلفة فى عبوات من مواد معينة تحمى من الانفجار وهى نوع من الزجاج الشفاف الذى لا يتأثر ومن ناحية أخرى يمكن اعاده استخدامه • وأيضا قبل اعياد رأس السنة تكون لجنة استشارية من المستهلكين والمتخصصين فى لعب الاطفال والموردين وممثلى الحكومة ويرأسها رئيس

الهيئة القومية لأمن المنتجات لدراسة جوانب الامان في لعب الاطفال وعملت الشركة أيضا على استيفاء بيانات الاستخدام والامان الميينة على المنتجات ذاتها • وقد رسمت هذه اللجنة الاستشارية برنامجا مكونا من الخطوات التالية :

✳ تتطلب شهادة من المنتجين بأن كل اللعب الموردة منهم للشركة تفي بكل الطليبات الفيدرالية بجوانب الامان •

✳ اختبار اللعب الغير محدد تاريخ الانتاج عليها وذلك بمعامل فحص الجودة بالشركة (س) وذلك باستخدام مقاييس الامان النمطية المحددة بواسطة الحكومة واتحاد منتجي لعب الاطفال بأمريكا •

✳ تحويل المستهلكين للمنتجات والتي يفضل فيها التوجيه الأبوى •
✳ بيان العمر المناسب لكل لعبة عليها •

✳ نشر مرشد للجمهور عن استخدام اللعب مبينا قائمة اللعب الموجودة حاليا وأسماء وعناوين يتم الاتصال بها فيما يتعلق بأى مشكلة في هذه اللعب •

✳ فحص اللعب بصفة مستمرة في ظل مقترحات المستهلكين واللجنة الاستشارية •

الحق الثانى : حق إعلام المستهلك

وتمارس الشركة (س) التزامها بهذا الحق تجاه عملائها بطرق ثلاثة هى :

✳ من خلال تحسين وتطوير الأغلفة لحتتوي على القدر اللازم من البيانات للمشتري عند الشراء •

✳ من خلال الاعلانات المرتبطة تماما ببرنامج خدمة المستهلك بالشركة •

✳ من خلال التعليق على الأحداث اليومية التي تؤثر في المستهلكين

ومتاجر التجزئة للسلع الغذائية • وتعمل الشركة على استمرار احاطة المستهلكين بمعلومات عن برامجها من خلال الراديو والتلفزيون والصحافة كما نحيط العاملين لدينا بكل المعلومات أثناء فترات الغذاء والاجتماعات الرسمية والخطابات الموجهة لهم •

✽ تطوير نظام التعرف على السلعة :

إن الشركة (س) كانت أول شركة تجزئة في المنطقة تطبق نظام تسعير الوحدات unit pricing وكذلك امداد المستهلك بالمعلومات الكافية عن محتويات السلعة والجوانب الأخرى التي يرغب في معرفتها •

✽ تسعير جميع العبوات :

لقد تم تسيير هذا النظام على ١٠ر٠٠٠ صنف هي ما تباعه الشركة في متاجرها • ونظرا لأن قانون التعبئة والتغليف لم يحقق النمطية في التعبئة فقد بحثت الشركة عن نظام يساعد المستهلك في مقارنة الأسعار •

وقد أثبت نظام تسعير جميع الوحدات أنه ممتاز جدا كنظام لإدارة المخزون السلمي فهو يحقق نتائج أكثر من تكلفته وذلك بتقليل أخطاء التسعير وبتحسين وتطوير الرقابة على المخزون وحالة المخزون • وقبل تطبيق نظام تسعير العبوات وجد كل فرع متجر أنه لديه نحو ٣٠٠ خطأ تسعير في كل عملية فحص تتم أما الآن فلم يعد هناك أى أخطاء في التسعير • ويعتبر نظام تسعير العبوات أسلوبا سهلا كأداة لإدارة ومراقبة المخزون حيث يتم تثبيت دليل السعر تحت آخر عبوة على الشمارل من كل صنف وبذلك فإن المسافة بين كل دليل سعر والآخر تدل على عامل الرف على كم صف من الصنف يجب وضعه من المخزون على الرف •

بيان تاريخ الصنع :

إن بيان تاريخ الصنع على المنتجات عملية قديمة تهدف الى الرقابة

على درجة حادثة الصنف Freshness Control ولكن ذلك كان يتم في شكل أرقام سلسلة مفهومة لدى الشركة لكن المستهلكين يطلبون التاريخ مكتوبا باللغة لتمكنوا هم من التعرف على حداثة الأصناف • ويخشى بعض المسؤولون من أن كتابة التاريخ سيجعل المستهلكين يسحبون أحدث انتاج من الصنف تاركين بقية الوحدات القديمة — وهي جيدة وصالحة — لتتلف وتتحمل الشركة خسائر كثيرة الا أن الحقيقة أن الأمر مرتبط بدرجة ثقة المشتري في المتجر ولذلك فهو عادة ما يسحب الوحدات التي بأعلى الصفوف بشكل اتوماتيكي •

والحقيقة أن سياسة كشف تاريخ الصنع قد أدت الى تشديد انتباه عمال الرفوف لعملية اعادة ترتيب الوحدات لجعل الوحدات القديمة في أعلى الصفوف باستمرار مما ساعد على تقليل نسبة التلف من المنتجات • كما أن هذا الاسلوب التسويقي يؤدي الى زيادة المبيعات من الأصناف التي تتبع هذا الاسلوب على حساب الأصناف التي لا تتبعه (استغلت الشركة (س) ذلك في أنها انتجت أصناف لحسابها وأتبع فيها سياسة كشف التاريخ وزادت منها مبيعاتها) •

كما بدأت الشركة اتباع سياسة توضيح طريقة العناية بالأصناف على الأغلفة Caro Labeling بحيث يمكن باتباعها المحافظة على الصنف بدون تلف لأطول مدة ممكنة •

* أغلفة الأغذية :

بناء على توصيات مؤتمر البيت الأبيض عن الأغذية والنظافة والصحة قررت الشركة (س) اعداد مشروع عن الأغلفة الصحية التي تبين المواد الكيماوية التي تحتوي عليها السلعة والأخرى التي لا تحتوي عليها السلعة على وجه الخصوص • وكانت هذه الخطوات مثار خلاف وجدل كبير مع كثير من المنتجين المعارضين وكذلك الموزعين كما كان هناك خلاف على طريقة عرض المعلومات وهل تتم في شكل نسبة مئوية أم أرقام صماء محددة وواضحة •

*** بيان التوزيع المئوي لمكونات الصنف :** Standards of Identity

فكرت الشركة أيضا في أن تبين محتويات كل صنف على الفلاف الخارجى خصوصا بالنسبة للأصناف التى لا توجد لها تركيبة نمطية معينة من قبل الدولة تلتزم بها شركات الإنتاج .

*** بيان محتويات الصنف :** % of Ingredients

فكرت اللجنة الاستشارية للبيان الصحى في التغليف في طريقة عرض مكونات الأصناف مئويا من ناحية ما اذا كان العرض يعكس التكوين قبل الطبخ أم بعده ؟ وكيف نتصرف أيضا ازاء المكونات المجففة فتكونت لجنة فنية فرعية لبحث طريقة عرض بيانات المكونات وقررت أنه بدلا من عرض التوزيع المئوي لها أن لا يتم ذلك الا بالنسبة لأهم المكونات وليس من الضروري بيان نسبة كل المكونات . لكن أجهزة الدولة اعترضت على ذلك بحجة أنه معنى أن نقول أن علبه الصنف (أ) تحتوى على ١٠ ٪ / لحوم مثلا قد يعنى أن علب المنافسين (أسماء تجارية أخرى) تحتوى على ٨ ٪ / أو ٧ ٪ / فقط وتم حل الاشكال بكتابة أن الصنف موافق لمواصفات الحكومة .

*** تسمية الأسماك :**

منذ زمن طويل تباع الأسماك المجمدة في قسم الأسماك الطازجة بالسوبر ماركت وذلك بعد اضافة كلمة العظيم على الفلاف . ولكن من يعرف ما هو السمك العظيم أو المدهش ؟ ولذلك قررت الشركة (س) أن تطلق على السمك المباع لديها كلمة (مجمد) أو كلمة (مسابق) تجميده (وقد زادت مبيعات الأسماك بعد ذلك .

*** الأدوية والكحوليات العالمية :**

لقد قررت الشركة أن تبين على أغلفة كل المشروبات وأدوات التجميل التى تحمل اسم (س) العناصر المكونة لها لأن ذلك يكون مهما خصوصا بالنسبة للأفراد الذين يعانون من أمراض معينة . وتبين المكونات اما في

شكل نسب مئوية أو أرقام أو تبين أيضا على المشروبات كل العناصر غير الكحولية بها . كما تبين الأغلفة الحالات التي ينبه فيها لعدم استخدام الصنف أو طرق الاستخدام التي يجب أستبعادها (إضافات أنواع معينة من المشروبات مع بعضها مثلا) . ذلك كله مع أستبعاد العبارات الضالة مثل عبارة (تجعلك شابة في العشرين) على بعض مستحضرات التجميل أو عبارة (تجعلك سعيدا جدا) على بعض المشروبات . وقد اشترك في اعداد هذا البرنامج لجنة ممثلة للعلماء والمتخصصين والمتقنين والمستهلكين والمنتجين وبعض أجهزة الدولة المعنية وممثلى الصناعة .

الحق الثالث حق الاختيار : ان تطبيق الالتزام بهذا الحق لا يكلف شركة كهذه مشاكل كثيرة فهي أساسا تقدم للمستهلك فرصة الاختيار من بين ١٠٠٠٠ صنف في أقسامها المختلفة ومع ذلك فانه قد يتطلب الأمر أحيانا تقييم فرصة الاختيار من وجهة نظر بعض الاعتبارات الأخرى . فمثلا لابد من موازنة رغبة بعض الناس في أن تسحب من المعارض بعض المنتجات الضارة (كالسجائر مثلا) برغبة البعض الآخر الذين يفضلون شرائها . كذلك تواجه الشركة مطالب بعض الناس الذين يشعرون أن السوبر ماركت هو المكان الذي تتحقق فيه السياسه الاجتماعية (مثلا للمحافظة على القيم والأخلاق لا يجب بيع مجلات جنسية أو الدخان) وبالرغم من وجاهة هذا الرأي الا أنه من الصعب تحقيقه ومازالت الشركة عاجزة عن معالجة هذه المسألة .

الحق الرابع حق الاستماع اليه : ان اهتمام الشركة (س) منصب أساسا على استثمارية اللقاء مع المشتريين ودوام المناقشة معهم . ويعبر المشتريين عن آرائهم من خلال اللجان الفرعية المتخصصة في المجالات المختلفة مثل لجنة بيان المواد الكيماوية الضارة ، المشروبات ، أدوات الزينة ، وغيرها . والشركة حاليا بصدد تشكيل لجنة جديدة لبيان الصحة لدراسة نسب الملح والسكر في السلع المختلفة ومشكلة السمنة والمحتويات الدهنية .

وهناك لجان كثيرة تشمل متخصصى الأغذية ، ربات البيوت ،

الاقتصاديون ، ممثلوا المشتركين وهي تجتمع كثيرا لمناقشة المشاكل الجديدة والبرامج المقترحة .

وكجزء من تحمل الشركة مسؤولياتها تجاه التزاماتها بحق المستهلك في الاستماع اليه فقد راعت الشركة الدقة في تحديد نوعية العناصر التي يمكن الاستماع اليها كمعبر عن مشكلة لها ثقلها وعدم ضياع الوقت مع بعض الأفراد المشاغبين . ان الأفراد الذين تعتمد عليهم الشركة هم كبار الكتاب في السوق والمستهلكون أو كبار الصحفيون المدافعون عن المستهلكين ورؤساء جمعيات حماية المستهلك .

كذلك فان جزءا من التزام الشركة بحق المستهلك في الاستماع اليه هو نظام تسجيل شكاوى المستهلكين وتأكيد اتخاذ قرار معين بشأنها وأيضا مكالمات العملاء وبريدهم بحيث يتم فحص ومعالجة كل شكوى فردية بسرعة . كما أن الردود البريدية يتم توقيها اما بمساعد رئيس الشركة أو مستشارة الرئيس لشئون المستهلكين . كذلك يتم توصيل شكاوى المستهلكين للموردين ومعامل تطوير المنتجات فورا والرد على المستهلك بالنتائج .

الحق الخامس : الاعتراض والمراجعة على الشركة : لقد عاصرت الشركة بعض المشاكل في التزاماتها بهذا الحق . ففي تجارة التجزئة في المواد الغذائية هناك سياسة بضمان حق المشتري — غير المشروط — في استرداد ثمن السلعة . وتسعى الشركة الآن للتوسع في هذا الحق بتطوير الضمانات كلما أمكن ذلك . لكن المشاكل التي واجهتها أننا اكتشفنا أننا رددنا ثمن بعض السلع التي اشتراها المستهلكين من المنافسين مثلا ذلك لان هناك تعليمات لمديرى الفروع برد الثمن بدون مناقشة مع المستهلك لتفادى أى اهراج للمشتري . لكن مستشارة رئيس الشركة تعتقد أن المسؤولية هنا يجب أن تكون مزدوجة ويجب التأكد قبل رد الثمن . لكن الادارة التي ترفض هذا رأى ترد خسائرها في هذا المجال في شكل زيادة في الأسعار .

رابعاً : المفهوم الحديث للتسويق :

(١) تطور ظهور المفهوم الحديث للتسويق :

اتضح لنا من العرض السابق لمراحل تطور التسويق أن الاتجاه السائد في السنوات الأخيرة كان يركز بصفة أساسية على المستهلك وهو الاتجاه الذي جاء تأكيداً لمفهوم سيادة المستهلك وينتج عنه ما أطلق عليه المبدأ الحديث للتسويق أو المفهوم الحديث للتسويق في ذلك الوقت *New Marketing Concept* . والحقيقة أننا إذا رجعنا إلى الوراء في التاريخ الاقتصادي ونظرية العالم الاقتصادي آدم سميث نجد أن البناء الأساسي لتلك النظرية يضع المستهلك النهائي كركيزة أساسية لعملية الانتاج والتوزيع السلمى والخدمى ، بمعنى أن نشاط الأعمال يدور بالدرجة الأولى حول المستهلك كهدف أساسى وليس العكس وهى نفس الفكرة التى تتضمنها وقام عليها ما أطلق عليه المفهوم الحديث للتسويق . إلا أنه كانت هناك بعض التغيرات التى ظهرت فيما بين مرحلتى نظرية آدم سميث والمفهوم الحديث للتسويق والتى انطوت على ما يمكن أن يطلق عليه جوازا ثورة في عالم التسويق . ويمكن تصوير هذه التغيرات بالنموذج العملى لحدى المنشآت التى انشأت عام ١٨٦٩ وظلت مشكلتها الأولى هى الانتاج ومن ثم كانت اهتمامات الادارة العليا وهى موجهة نحو العمل الانتاجى *Production Oriented* حتى بداية الثلاثينات وكانت فكرة اقامة تلك المنشأة وهى تعمل في طحن الغلال ومنتجاته ترجع الى وفرة الغلال ووفرة الطاقة المولدة عن المياه أساسا وليس بسبب وفرة أسواق لمنتجاتها أو بسبب وجود طلب سوقى لمنتجات منخفضة السعر (لانخفاض التكلفة بسبب وفرة الخامات والطاقة) . وكانت فلسفة الادارة العليا في تلك الفترة تدور حول أن المنشأة منظمة متخصصة في طحن الغلال وأن وظيفتها الأساسية طحن غلال ذات جودة مرتفعة وأنه يجب عليها استئجار عمال بيع لبيعها تماما بنفس مفهوم استئجار كتبة حسابات لمسك حسابات المنشأة . ومرت فترة زمنية حتى عام ١٩٢٠ اتسمت باتساع عملية التوزيع وكان العرض يفوق الطلب بمعدلات كبيرة وكانت المنشأة تواجه مشكلة

تطوير أساليب فعالة في بيع المنتجات ودخلت المنشأة بعد ذلك في مرحلة جديدة خلال الثلاثينات اتسمت بأنها مرحلة البيع Sales Oriented حيث لم تعد هناك مشكلة إنتاجية وتدفع الانتاج بكميات كبيرة يلزم بيعها في الأسواق ومن هنا انتقل الاهتمام من الانتاج نحو البيع لمواجهة تراكم المخزون الناتج عن تدفق الانتاج بكميات تفوق حجم الطلب وتطلب الأمر تنمية وتطوير رجال وأجهزة البيع لتكون قادرة على استمالة رغبات المستهلكين وتحريك المخزون السلمي وأدركت ادارة المنشأة في تلك المرحلة أهمية مراعاة احتياجات ورغبات المستهلكين وأهمية دور الموزعون وأهمية ايجاد جهاز للبحوث الاقتصادية والتجارية لجمع المعلومات والحقائق عن الأسواق والمستهلكين وترجمت الادارة العليا للمنشأة دورها وأهدافها في أنها منظمة لطحن الغلال تنتج عدداً من المنتجات للمستهلكين والأسواق وأنها تحتاج جهاز بيع على درجة عالية من الكفاءة للتخلص من الانتاج وبيعه بسعر مناسب وأن هذا الجهاز البيعى يحتاج الى دعم بالدعاية والاعلان ودراسة الأسواق • ومع بداية الستينات دخلت المنشأة في مرحلة جديدة حيث كان باستطاعتها انتاج مزيج كبير ومتنوع من الانتاج وأصبحت في حاجة الى نظام لتقييم وفحص ودراسة هذا المزيج لاختيار أفضل الأصناف التى يجب انتاجها وبيعها كما أنها في حاجة الى جهاز قادر على اجراء هذا الاختيار وعلى تعظيم المبيعات من المنتجات التى يتم اختيارها • وتكون روح التغير في هذه المرحلة أن الاختيار السلمي يكون على أساس من رغبات واحتياجات المستهلكين ومن ثم لا يكون هدف المنشأة هو طحن الغلال وانتاج عدد من المنتجات المتنوعة وانما هو اشباع الرغبات والحاجات الحالية والمرتقبة للمستهلكين •

وتجسيدا لهذا التغير في الفكر الادارى لنشاط التسويق قاهت المنشأة باجراء بعض التغييرات ومنها :

- تم تحويل قسم الاعلان الى ادارة التسويق •
- تم انشاء وظيفة جديدة هى مدير المنتجات مسئول عن الأسماء التجارية وشهرتها في الأسواق •

ويطلق على هذا الشكل من أشكال التغير في الفكر التسويقي المفهوم الحديث للتسويق وهو الاتجاه الذي ساد كثيراً من المنشآت في الولايات المتحدة وأوروبا في نهاية الستينات . ثم دخلت المنشأة بعد ذلك مرحلة جديدة من مراحل التطوير التسويقي وهي مرحلة المنشأة التسويقية The Marketing Company حيث يلعب التسويق دوراً أكبر وأعمق في إدارة شؤون المنشأة كلها حيث لا تعتبر المنشأة أن الغرض منها هو إنتاج وتسويق السلع والخدمات وإنما تعتبر أن النشاط التجاري التسويقي هو أساس بقائها ونموها واستمرارها ومن ثم يصبح للتسويق دوراً أساسياً في التخطيط طويل الأجل بالمنشأة .

من هذا العرض يمكن أن نتبين تطور مراحل التسويق بالتطبيق العملي على إحدى المنشآت كما يتبين لنا ظروف نشأة ما يطلق عليه المبدأ الحديث للتسويق ضمن مراحل تطور دور التسويق . وجدير بالذكر أن هناك بعض الكتاب لهم آراء مختلفة بالنسبة لتوقيت مراحل الثورة التسويقية ومنهم (١) على سبيل المثال من يرى أن مرحلة التوزيع distribution stage كانت بين ١٩٠٠ ، ١٩٢٠ أما مرحلة تكثيف الجهد البيعي selling stage فقد كانت في فترة العشرينات والثلاثينات ، أما مرحلة المفهوم الحديث للتسويق فقد ظهرت في الأربعينات ، ومرحلة منشآت التسويق في الستينيات .

(ب) مقياس تطبيق المفهوم الحديث للتسويق :

ذكرنا في العرض السابق التطوير المفهوم الحديث للتسويق أن الترجمة الفعلية لهذا المفهوم ظهرت في عدة أشكال منها الاهتمام بإنشاء إدارة التسويق ، وكذلك ظهور وظيفة مدير المنتجات والبحوث التسويقية وغيرها . واستكمالاً لهذا العرض نبين فيما يلي عدداً من المقاييس التي يمكن الاسترشاد بها — كمثال وليس على سبيل الحصر — لمراجعة ما إذا كانت المنشأة تطبق المفهوم الحديث للتسويق .

(1) Bell, M. L., Marketing concepts & strategy, Houghton Mifflin Co., 1966, p. 8.

١ — درجة مشاركة مدير التسويق في التخطيط واتخاذ القرارات خاصة القرارات الاستثمارية بالمنشأة •

٢ — مدى ربط خطط التوسع في المصانع والانتاج بالتنبؤات التسويقية بدلا من اعتبارها موضوعا فنيا بحثا يخص القطاع الفني وحده •

٣ — هل تقوم خطط التوسع في خطوط الانتاج والمعدات على افتراض استمرار خطوط المنتجات الحالية في الانتاج خلال فترة الاستثمار الافتراضية للمعدات والآلات •

٤ — هل تعطى ادارة التسويق الوقت الكاف للتفكير والتخطيط للمستقبل قدر ما تعطيه للتخطيط قصير الأجل والمعاملات الجارية •

٥ — هل يؤخذ رأى أجهزة التسويق في المنتجات الجديدة قبل اجراء الاختبارات الفنية عليها •

٦ — هل تحصل أجهزة البحوث الفنية على بيانات تسويقية كافية عن مواصفات المنتجات حسب متطلبات السوق •

٧ — ما اذا كانت مواصفات السلع تساعد على تسهيل عمليات الصيانة للمستهلك بعد عمليات البيع •

٨ — هل هناك تناسب معقول بين عدد رجال بحوث التسويق وبين رجال البحوث الفنية والتطوير السلمي •

٩ — هل يحصل جهاز خدمات المستهلكين على معلومات دقيقة وسليمة عن حركة الانتاج والتسليم ؟ وهل له من السلطات ما يمكنه من التصرف حسب متطلبات الخدمة للعملاء •

١٠ — هل يعطى جهاز بحوث التسويق وقتا كافيا لدراسة الظروف السوقية والمتغيرات للتنبؤ بتغير احتياجات المستهلكين ورغباتهم •

١١ — متى كانت آخر دراسة لأجهزة التوزيع بالمنشأة للتأكد من كفاءتها وكفاءتها في خدمة المستهلكين •

١٢ — هل تعتمد برامج الاعلان بالمنشأة على دراسات حقيقية لدوافع الشراء لدى المستهلكين •

١٣ — هل هناك نظام معلومات تسويقية سليم ودقيق يسمح بتدفق المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية ومعالجة المشاكل •

خامسا : المسؤولية الاجتماعية للتسويق

بعد مناقشة مبدأ سيادة المستهلك والمفهوم التسويقي الشامل الذي يعتمد على مبدأ السيادة للمستهلك نأتى الى مرحلة أخرى من مراحل التطور التسويقي وهى المرحلة التى أطلق عليها المسؤولية الاجتماعية للتسويق أو الدور الاجتماعى للتسويق وكما سبق ايضاحه بإيجاز فان هذا المفهوم يقوم على أن الدور التسويقي يجب أن يخدم مصالح المجتمع ولا يهتم فقط بتحقيق أهداف المنشأة من مبيعات وربحية حتى وان كان ذلك من خلال تقديم السلع والخدمات التى يرغب فيها المستهلك النهائى وتلقى لديه القبول • ويتحدد هذا المفهوم بعنصرين أساسيين هما :

(أ) المصلحة الاجتماعية •

(ب) المصلحة الاقتصادية •

وتقوم المصلحة الاجتماعية بمفهومها الشامل على ضرورة مراعاة العادات والتقاليد البيئية الأصلية وتطويرها بالشكل الذى يتماشى مع أخلاقيات وقيم المجتمع أو ثقافته عند اختيار المنتجات التى يتم انتاجها ومواصفات هذه المنتجات وأساليب تسويقها وعرضها والاعلان عنها والدعاية لها وتوزيعها وتقديم الخدمات المرتبطة بها • كما تقوم المصلحة الاجتماعية أيضا على مراعاة الجوانب الصحية فى اختيار المنتجات وحجم الانتاج ومواصفاته وعدم التعامل فى المنتجات التى تضر بالنواحي الصحية للمستهلكين مثل الدخان والكحوليات والخمور وغيرها •

أما المصلحة الاقتصادية فهى تتبلور أساسا فى ترشيد استخدام الموارد المتاحة للمجتمع عند اختيار أنسواء وتشكيلة المنتجات ودرجة

جودة مواصفاتها بما يتلائم مع حجم الموارد المتاحة للمجتمع والاقتصاد في استخدامها واستغلالها وقد يتطلب ذلك مثلاً تحديد عدد أنواع وأشكال المنتجات التى يتم انتاجها والتعامل فيها لتوفير الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف الأخرى للمجتمع بشكل اقتصادى ، وكذلك تحديد وترشيد الحملات الاعلانية والدعائية وترشيد استخدامها وكذلك ترشيد الانفاق على التطوير السلمى وخصومات البيع وغيرها •

والحقيقة أن أصعب مراحل تطور الدور التسويقي هي تلك المتعلقة بمرحلة الدور الاجتماعى للتسويق ذلك لأن هذا المفهوم يعنى ببساطة مراعاة المصلحة العامة على حساب المصلحة الخاصة أى تحقيق مصلحة المجتمع ككل حتى ولو تعارض ذلك مع المصلحة الشخصية للبائع أو للمنشأة وهو أمر غاية فى الصعوبة ولذلك فأننا نرى أن مرحلة التسويق الاجتماعى يصعب تحقيقها بشكل كامل أو بالشكل الذى تشير اليه كتابات المؤلفين والكتاب فى مجال التسويق • ذلك أن النزعة نحو تحقيق الربح سوف تغلب على تفكير الادارة أو على تفكير أصحاب المنشآت المختلفة بشكل تلقائى وفطرى ولا يمكن أبداً أن نتوقع بسهولة أن يتنازل مشروع ما عن فرص الربحية المتاحة أمامه من تسويق سلع أو خدمات مجرد أنها تتعارض مع مفهوم المصلحة الاجتماعية العامة وفى رأينا أن الدور الاجتماعى للتسويق يرتبط بعدد من العوامل يمكن أن تكون مساعدة فى تطبيقه وأهم هذه العوامل :

• الأسلوب التشريعى

• التوعية القومية

• النزعة الدينية

فالأسلوب التشريعى هو الأسلوب الذى يسود تطبيقه عادة لضمان الالتزام بقيود معينة على المستوى القومى كأن يصدر تشريع قومى أو اقليمى يمنع تداول الخمور مثلاً سواء على المستوى القومى أو الاقليمى فى محافظة معينة — أو محلى أى داخل منشأة معينة أو نادى

رياضى أو خلافه ويعتبر الأسلوب التشريعى أسهل الطرق للتقيد بمحددات معينة تأخذ المصلحة العامة في الاعتبار خاصة في المجتمعات المتخلفة التى يصعب تغيير السلوك فيها بدون استصدار تشريعات تنظم السلوك المرغوب فيه • وليس أدل على ذلك من أنه حتى التشريع اذا لم يكن متكاملًا فلن يحقق النتيجة المرجوة منه مثل ما نراه من التزام شركات الدخان بكتابة ما يفيد بأن التدخين ضار جدا بالصحة وأيضا حرمانها من الاعلان التجارى على شاشة التليفزيون والاذاعة ومع ذلك فان الربح الكبير المتحقق من بيع الدخان يدفع شركات الدخان التحايل على هذه القيود التشريعية بشكل قد يتحقق معه زيادة في المبيعات والأرباح عما كان الأمر عليه من قبل وذلك بتطوير العبوات وتطوير مكونات الدخان والهدايا والمسابقات وغيرها من وسائل تنشيط المبيعات والتحايل على منع الاعلان بالتليفزيون وذلك باعلان عن طريق أشرطة الفيديو وغيرها • ولذلك فانتا نرى أن الدور الاجتماعى للتسويق لا يتطور بشكل كاف حتى في ظل القيود التشريعية الدافعة له وانما يلزم أن يستكمل ذلك أيضا بالعنصر الثانى وهو حملات التوعية القومية •

والتوعية القومية تهدف الى توعية جماهير الشعب الى ما فيه مصلحتهم ورفض ما هو دون ذلك ومن ثم فهو يكون بمثابة عنصر اجبارى أكثر منه اختيارى لمنشآت الأعمال لمراعاة المصلحة الاجتماعية في التسويق مثله في ذلك مثل العنصر التشريعى الذى يكون بمثابة التزام واجبار على منشآت الأعمال لوقف أو تقييد أو تحديد التعامل في السلع والخدمات المختلفة •

أما العنصر الثالث وهو النزعة الدينية وهو العنصر الوحيد من بين العناصر الثلاثة الذى يأخذ تأثيرا ايجابيا في التسويق الاجتماعى وليس تأثيرا سلبيا أى أن هذا العنصر هو العنصر الوحيد الذى يمكن أن يجعل المسئولية الاجتماعية للتسويق مسألة اختيار وليس اجبار بالنسبة للمنشأة التسويقية • ذلك أن النزعة الدينية من شأنها خلق القيم الشريفة والأصيلة والسلوك الأمين لدى أصحاب المنشأة الأمر الذى يمكن أن

يساهم في اثارة موضوع المسؤولية الاجتماعية للتسويق وتحمل هذه المسؤولية عن قناعة ورغبة .

هل تتعارض المسؤولية الاجتماعية مع تحقيق الربح ؟

هل استغلال الدين يعد تطبيقا استقلاليا للمسؤولية الاجتماعية ؟

سادسا : التسويق في المنظمات الخدمية

والتسويق بمفهومه الشامل يتعدى مجرد تسويق المنتجات بأنواعها المختلفة بما في ذلك من تخطيط سلمي وتسعير وإعلان وخلافه وإنما التسويق نشاط اجتماعي في أى مجال من المجالات حتى في المجال السياسي فأئنا نجد أن اختيار أعضاء لجنة من اللجان الحزبية أو اختيار أعضاء الحزب أو أعضاء منظمة من المنظمات أو اختيار رئيس هذه المنظمة كلها عملية تسويق ، كذلك فإن جذب الخريجين للالتحاق بالدراسات العليا في الجامعات هو عملية تسويق للتعليم العالي ، ومع ذلك فإن كل الكتابات في الدراسات التسويقية تنصب أساسا على تسويق السلع بالدرجة الأولى مع إهمال شبه كامل لتسويق الأفراد والخدمات والأفكار والآراء .

ومع أهم الاتجاهات السائدة منذ فترة في الولايات المتحدة هو تزايد حجم العمل الذى يؤدي في المجتمع بواسطة منظمات غير منشآت الأعمال ، ذلك أنه بعد ما يتعدى المجتمع في دولة ما مرحلة الندرة في السلع الأساسية من غذاء وملبس وخلافه فإنه يبدأ في تنظيم نفسه لمواجهة حاجات اجتماعية أخرى لم تكن محل اهتمام المجتمع قبل ذلك . ومع هذا الاتجاه تدخل منظمات أخرى دائرة الاهتمام في المجتمع ولا يتركز الاهتمام فقط في منشآت الأعمال وحدها ، وأن كانت هذه المنظمات غير التجارية مثل الجامعات ومنظمات الخدمات العامة المحلية والدولية والوزارات وخلافه وكلها تحتاج كفاءة وقيادة إدارية على قدر كبير من الأهمية ، كما أنها كلها تؤدي الوظائف التقليدية للمنظمات التجارية . مثل التمويل (تدبير الاحتياجات المالية اللازمة لإدارة النشاط) والانتاج

(وهى عملية استخدام مرشد للمدخلات للحصول على مخرجات العمل فى المنشأة) والأفراد (تعبیر الاحتياجات من القوى العاملة والتعيين والتدريب) والشراء (تعبیر الاحتياجات اللازمة للتشغيل من خامات ومعدات وأدوات كتابية وخلافه) • ومن ناحية أخرى فإن هذه المنظمات تقوم بوظيفة تسويقية سواء كنا ندرك هذه الوظيفة ونلمسها بالمعنى التقليدى أم لا • نأخذ مثلا وزارة الداخلية وقد تفكر فى تحسين صورة الوزارة فى أذهان المواطنين وتقريب الشرطة منهم وهنا قد تقوم الوزارة بحملة اعلامية عن نشاطات الوزارة وترتكز على الجوانب النفسية المؤثرة فى جذب المواطنين تجاهها وقد تدعو المواطنين لزيارة أقسام الوزارة فى مجالات النشاط المختلفة التى تقوم بها للتعرف عليها والاقتراب منها ، وقد تفكر فى ارسال بعض رجال الشرطة للتحدث فى المناسبات العامة والخاصة بالمدارس والجامعات والمصانع وغيرها ، ومن ناحية أخرى قد تلحظ ادارة المعارض أو المتاحف ضعف الاقبال عليها من الجمهور وهذه مشكلة تسويقية بالدرجة الأولى وأن لم يتم الإشارة إليها بهذا المعنى ، ويحتاج مدير المتاحف للتفكير فى أساليب جذب الجمهور سواء مثلا بتنظيم عروض فنية معينة داخل المتحف أو توزيع هدايا قيمة على جمهور الزوار وغير ذلك وهذه كلها فى حقيقتها أساليب معروفة فى مجال التسويق بأساليب ترويج المبيعات وإن كان البيع هنا لا ينصب على سلعة مادية معينة وإنما تسويق نشاط ثقافى يتمثل فى نشر ثقافة سياسية أو عسكرية أو صناعية أو فنية من خلال المتاحف •

حتى على مستوى الدول والمجتمعات نجد أن كل دولة تحاول تحسين صورتها والانطباع عنها لدى مواطنى الدول الأخرى وتتبع فى ذلك أساليب مختلفة من الدعاية سواء فى المعارض الدولية أو الأفلام العالمية التسجيلية وغيرها مستندة الى جوانب فكرية معينة فى صياغة وتصميم المواد الاعلامية مع اختيار جوانب الجذب والتأثير فى الغير وهى كلها أفكار تسويقية بالطبيعة ، وموضوع التسويق هنا تحسين صورة الدولة تجاه الغير • وبذلك نلاحظ أن منظمات كثيرة ، غير

تجارية ، داخل الدولة وصولا الى الدولة ذاتها كشخصية اعتبارية ،
تطبق مفاهيم وأساليب تسويقية بحثة بنفس المفهوم الذى تؤدى به
منظمات الأعمال التجارية نشاطاتها التسويقية ، وكل هذه المنظمات
تكون مهتمة أساسا بصورتها لدى الغير من مجموعات المواطنين داخل
وخارج الدولة ممن تهتم كل منظمة لتحسين صورتها من وجهة
نظرهم باعتبارهم مستهلكين أو مستثمرين أو مستفيدين من الخدمة التى
تقوم بها هذه المنظمة •

الفصل الثاني

تحليل سلوك المشتري

- أولا : المشترون
- ثانيا : نماذج السلوك الشرائي
- ثالثا : تجزئة الأسواق

أولا : المشترين :

من أهم واعقد عناصر النظام التسويقي عنصر المشترين والذين يمكن تصنيفهم أساسا إلى المستهلكين Consumers وهم الذين يشترون السلع والخدمات لأغراض الاستخدام المباشر والمشترين الصناعيين والذين يشترون السلع كمرحلة وسيطة لإنتاج سلعى نهائى يتم بيعه للآخرين بعد ذلك .

ويبدأ اهتمام التسويق فيما يتعلق بالمشتريين بالحجم الاجمالى للسكان وتطوره فى الماضى والتنبؤ بمعدلات النمو فى المستقبل . ويمكن حساب معدلات النمو عن طريق متوسط معدلات الزيادة فى السكان والتي يتم حسابها بناء على حسابات معدلات المواليد والوفيات .

وينظر رجل التسويق إلى انعكاسات تطور السكان من الناحية التسويقية ، فزيادة عدد السكان تعنى توسعه حجم السوق وامكانية تجزئة السوق حسب خصائص المنتجات والأسعار وضرورة تخطيط الأنشطة التسويقية المختلفة — من تخطيط منتجات وتسمير وتعبئة وتغليف وعلان وخلافه — حسب خصائص وظروف كل جزء من أجزاء السوق على حدة .

كذلك هناك انعكاسات اجتماعية وبيئية لتضخم عدد السكان تؤثر بدون شك على القرارات التسويقية فى المنشآت المختلفة . فنجده على سبيل المثال أن ارتفاع معدلات النمو وارتفاع الكثافة السكانية على المتر المربع يؤدي لارتفاع تكلفة الأرض والبناء وصغر حجم المساكن مما ينعكس على خصائص كل المنتجات الكهربائية من ناحية الحجم على الأقل وكذلك الأثاثات ومن ناحية أخرى تظهر مشكلة المرور ومن ثم ضرورة صغر حجم السيارات وهكذا .

(أ) توزيعات السكان حسب النوع :

يهتم رجل التسويق بتوزيعات السكان حسب النوع (ذكر - أنثى) ونسبة كل نوع الى اجمالى عدد السكان فى الجزء الواحد نظرا لاختلاف احتياجات كل نوع من المستريات واختلاف مشاكل تسويق كل نوع منها • كذلك يمكن ربط هذا التوزيع ببيانات أخرى عن السكان مثل السن ذلك أن مشاكل تسويق منتجات السيدات فى سن العشرين مثلا تختلف عن مشاكل تسويق منتجات السيدات فوق سن الخمسين •

(ب) توزيعات السكان حسب السن :

تؤثر النواحي الفسيولوجية والاجتماعية فى سلوك الأفراد بكل مرحلة من مراحل حياتهم وفى رغبتهم الشرائية فنجد أن توزيعات الدخل أو الصرف على نواحي الاتفاق المختلفة (السجائر والماكولات والملبوسات وأدوات الزينة والأدوية والرعاية الصحية ووسائل النقل وغير ذلك) تختلف بين مراحل السن •

وكذلك يهتم التسويق بالتغير فى هيكل السن بالنسبة للسكان فى كل جزء من الأجزاء السوقية نظرا لانعكاسات ذلك على القرارات التسويقية فمثلا اذا أظهرت التوقعات السكانية أن الاتجاه يسير نحو زيادة فئتي العشرينات وفوق الستينات على حساب الفئات الوسط الأخرى فان ذلك يعنى توقع زيادة الطلب على احتياجات هاتين الفئتين فى المجالات المختلفة من المأكول والملبس والمشرب والاهتمامات المعيشية الأخرى من كتب الثقافة والهوايات وغيرها •

(ج) التوزيع الجغرافى للسكان -

يهتم التسويق كذلك بالتوزيع الجغرافى للسكان سواء على مستوى المحافظات أو نزولا الى مستوى المناطق داخل كل محافظة أو الأقسام أو الشوارع داخل كل قسم وذلك حسب طبيعة العملية التسويقية والسلعة أو الخدمة المباعة وينعكس ذلك كله على طرق توزيع المنتجات وأماكن

التوزيع وطبيعة النشاط البيعى والاعلانى • والتوزيع الجغرافى يضع رجل التسويق أمام مجموعة من أنماط السلوك والتصرفات التى تتباين من قطاع جغرافى لآخر لاختلاف البيئة الاجتماعية والعادات والقيم السائدة فى كل منطقة ومعدلات الدخل والمستوى التعليمى والثقافى والتاريخى وغير ذلك •

والدليل على ذلك يتضح من اختلاف طرق توزيع الدخل على المالك والملبس وأدوات الزينة والسيارات والأجهزة الكهربائية والأدوية وغيرها على مستوى المحافظات اجمالاً بما فيها الريفى والحضرى أو الوجه القبلى والبحرى أو غير ذلك •

ويرتبط بأهمية دراسة التوزيع الجغرافى للسكان دراسة أخرى فرعية عن اتجاه حركة السكان أو اتجاه تدفق السكان بين المناطق المختلفة مما يؤثر على خطط رجال التسويق بالنسبة للاحتياجات التسويقية للمناطق التى يتجه نحوها التدفق السكانى •

(د) التوزيع السكانى حسب التوظيف والوظيفة :

من المفيد لرجل التسويق أن يتعرف على توزيعات السكان حسب الوظيفة وتطور هذه التوزيعات والتنبؤ بها لدراسة الأثر التسويقي لها • ومن أهم هذه التوزيعات معدل اشتغال المرأة فى المجتمع وهو ما يؤثر بشكل كبير على هيكل الانفاق والاستهلاك الاسرى حيث يزداد الاعتماد على المواد الغذائية الجاهزة (الملبات وغيرها من العبوات الغذائية المحضرة) كذلك يزداد معدل الانفاق على دور الحضانة للأطفال والأجهزة الكهربائية كالثلاجات والغسالات والمكانس وماكينات تنظيف الآوانى المنزليه وغيرها وكلها ناتجة عن ضغط عنصر الوقت لدى المرأة فى خدمة المنزل وضرورة تسيير الحياة الأسرية بشكل يتواءم مع هذا التغيير • ومن الممكن أن ينعكس ذلك من ناحية أخرى على زيادة الانفاق على أدوات الزينة (للزوجة العاملة) والسيارات (قد ينشأ مفهوم السيارة الثانية للزوجة اضافة الى السيارة الأصلية للزوج) وأيضا زيادة الانفاق على أثاثات المنزل وتطويره وتجديده باستمرار •

وكذلك يمكن التوسع في هذا التحليل اذا ما تم الربط الاحصائي بين عدد الزوجات الموظفات وتوزيعهم حسب السن بحيث يمكن تحديد نوعية احتياجات كل فئة منها من ناحية تصميم المنتجات فهناك تصميمات مختلفة للأحذية والملابس للسيدات العاملات حسب السن ويلاحظ أننا هنا نتحدث عن عنصرين اثنين أولهما التصميم للمرأة العاملة وهو يختلف عن المرأة عامة فالمرأة العاملة تحتاج أحذية مريحة في الحركة على سبيل المثال غير أحذية الاستعمال العادي ثم هناك عنصر التصميم المختلف بين فئات السن .

ومن التوزيعات السكانية الوظيفية في هذا المجال أيضا معدلات الاحالة على المعاش بين الموظفين وهو تحليل يعتمد على نظم الضمان الاجتماعي والتأمينات وقوانين التوظيف بما يمكن معه التنبؤ بمعدلات الاحالة للمعاش سنويا . ويظهر الانعكاس التسويقي لهذا التحليل من ناحية احتياجات الطبقة المحالة للمعاش — خاصة اذا كانت بأعداد كبيرة — ونوعيات المنتجات التي يزداد الاقبال عليها في هذا السن مثل أدوات ومواد الهوايات والثقافة والتسلية وغيرها .

ويرتبط بهذا التوزيع نوع آخر من التوزيعات وهو ما يتعلق بعدد ساعات العمل اليومي وهو أمر تحكمه قوانين العمل والضمان الاجتماعي والتي تأتي انعكاسا لنشاط نقابات العمال من جهة والنظام السياسي والاقتصادي في الدولة من جهة أخرى . والمهم بالنسبة لرجل التسويق هو التعرف على ساعات العمل اليومية وتطورها والتنبؤ بالتغير فيها نظرا لأثر ذلك على وقت الفراغ المتاح للفرد والأسرة عامة فكلما خفضت ساعات العمل وزاد وقت الفراغ زادت الفترة الزمنية المخصصة للشراء الأمر الذي يتطلب مزيد من الأسواق التجارية ومحلات البيع كما ينعكس ذلك على نوعية المشتريات فقد يزداد الاتجاه نحو شراء الكتب الثقافية وأدوات الألعاب الرياضية لقضاء الوقت وهو ما يتطلب أنواع معينة من الملابس التي يلزم توفيرها وتوزيعها .

(هـ) التوزيع السكاني حسب المستوى التعليمي :

لا شك أن نسبة التعليم والثقافة تنعكس من الناحية التسويقية سواء على نوع السلع والخدمات المطلوبة للجمهور أو من ناحية طريقة البيع وخطط الاعلان وغيرها فحيث تزداد نسبة التعليم والثقافة يزداد الاتجاه نحو بيع السلع الثقافية من كتب ومجلات وغيرها كما أن طرق البيع والتوزيع سوف تختلف فأسلوب خدمة النفس في المحلات التجارية لا يسهل تطبيقه في مجتمع متخلف بعكس المجتمع المتعلم والثقاف مع ملاحظة أن عنصر التعليم والثقافة ليس هو العنصر الوحيد المحدد لانتشار أسواق خدمة النفس . كذلك ينعكس هذا العنصر على العناية والاعلان حيث يزداد الميل لزيادة المعلومات المتاحة للاعلان مع زيادة نسبة التعليم كما أن نفس شكل الاعلان وطريقة تصميمه تختلف حسب درجة التعليم .

(و) التوزيعات الأخرى :

من الطبيعي أنه لا يمكن حصر كل أنواع التوزيعات التي يمكن اجراؤها لمجتمع السكان أو المستهلكين ولذلك اكتفينا بعرض عدد من هذه التوزيعات وان كانت هناك توزيعات أخرى كثيرة منها التوزيع حسب حجم الأسرة أو الدين أو الاتجاه السياسي أو محل الميلاد أو اللون أو الحالة الاجتماعية وغيرها وكلها تعتمد على الهدف من التوزيع ، وكذلك حسب الدخل وهذا ما سوف نتناوله في النقطة التالية .

ويجب أيضا أن نلاحظ أن النماذج السابقة للتوزيعات الفردية للسكان والمستهلكين جاءت بالشكل الذي عرضت به فقط لأغراض التوضيح لكن من الناحية العملية يكون هناك في العادة ربط بين أكثر من عنصر واحد أو طريقة واحدة من طرق التوزيع ويعتمد ذلك على الهدف من التوزيع ، فقد يتم الربط بين عنصرى النوع (ذكر أو أنثى) والسن أو بين الدخل وبين مستوى التعليم أو غير ذلك .

(ز) التوزيع السكانى حسب معدلات الدخل :

من أهم التوزيعات السكانية المؤثرة فى النشاط التسويقي التوزيع حسب معدلات الدخل نظرا لدورها فى حصر امكانيات المستهلك وأولويات الانفاق فى حدود الدخل المتاح له . ويؤثر ذلك من الناحية التسويقية فى كل جوانب النشاط التسويقي بدءا من اختيار نوعية المنتجات المسوقة بين فئات الدخل المتباينة الى طرق البيع والتوزيع والاعلان والخدمات البيعية الأخرى . وعلى سبيل المثال نجد من غير المنطقي أن تقوم الشركة للسيارات بتوجيه نشاطها التسويقي فى مناطق يواجه معظم دخل الأسرة فيها للطعام والشراب وفى مثل هذه المنطقة أو المناطق الأعلى دخلا نسبيا قد يتجهت اتباع نظام البيع بالتقسيط لمساعدة الأفراد على الشراء .

ويكون لعنصر الدخل أهمية كبيرة فى التسويق . فالدخل يخلق القوة الشرائية لدى المستهلكين وإن كان ذلك لا يعنى بالضرورة القيام بالشراء . لأن القوة الشرائية لن تترجم فى شكل شراء فعلى الا اذا توفرت الرغبة فى الشراء نتيجة الشعور بحاجة معينة تحتاج الى اشباع عن طريق المفاضلة بين ما يتاح للفرد من سلع وخدمات وتحريك هذه الحاجة ، ومن هنا فانه يلزم أن يكون هناك عنصر استمالة وترغيب فى تلك السلع والخدمات .

ويهتم رجال التسويق بالدخل سواء فى شكل الدخل الاجمالى على المستوى القومى لكل الأفراد أو الدخل الفردى وفيما يلى تصنيفات الدخل التى تهتم رجل التسويق .

إجمالى الناتج القومى :

ويعرف مجمل الناتج القومى Gross National Product (GNP)

بأنه يساوى الاجمالى السنوى للانتاج من السلع والخدمات فى الدولة (بسعر السوق) أو أنه الرقم الاجمالى السنوى لمشتريات المستهلكين

الأفراد من السلع والخدمات وكذلك المشتريات الحكومية منها بالإضافة
لاجمالي الاستثمارات الخاصة •

ومن هنا تأتي أهمية هذا البيان من الناحية التسويقية من حيث أن
أكبر جزء من مجمل الانتاج القومي يتم شراؤه بواسطة المستهلكين ويمكن
قياس ذلك في شكل نسبة اجمالي الانفاق الشهري للأفراد لمجمل الناتج
القومي في المتوسط •

إجمالي عدد السكان

إجمالي الناتج القومي

وذلك سواء بالحساب من الناحية التاريخية أو عمل تنبؤ بالنسبة
للمستقبل مع ملاحظة أن تحقيق المعدل الناتج عن التنبؤ (١) يتوقف على
عدد من العوامل من بينها رغبة الأفراد في الشراء •

• الدخل الفردي •

وبالإضافة لأهمية مجمل الناتج القومي في قياس النشاط الاقتصادي
السنوي فإن ادارة التسويق تهتم بالدخل المتاح لوحدات المستهلكين للقيام
بالعمليات الشرائية • وفي هذا الصدد يمكن الاعتماد على المقاييس
التالية :

• الدخل الشخصي : Personal Income

وهو يمثل الدخل النقدي السنوي الذي يحصل عليه الأفراد •

• الدخل المتاح للانفاق Disposable Income

يلاحظ أن الدخل الشخصي لا يعتبر متاحا بالكامل للانفاق منه وإنما

(١) يجب ملاحظة اثر التضخم في حساب معدلات نسبة الناتج القومي
لل فرد ومقارنتها من عام لآخر ويمكن معالجة ذلك عن طريق تحديد سنة أساس
وأجراء المقارنة على أساس منها •

هناك ضرائب الدخل والتي يجب استقطاعها منه أولا حتى نحصل على الدخل المتاح للاتفاق . وفي العادة فإن جزءا كبيرا من الدخل المتاح يستخدم في سداد التزامات ثابتة مثل أقساط الديون الدورية وغيرها وما يتبقى من ذلك يمكن تقسيمه في شقين الأول لمواجهة نفقات أساسية Essential Expenditures أى نفقات الحياة المعيشية اليومية المعتادة والشق الثانى لمواجهة نفقات اختيارية Discretionary Expenditures وهذا الشق يمثل صافي الدخل الشخصى المتاح بعد سداد النفقات الثابتة والأساسية ويمكن ادخاره دون اضطراب الحياة اليومية المعتادة للفرد .

ويستخدم رجل التسويق بيانات الدخل المتاح والاختيارى في قياس السلوك الاقتصادى للأفراد وعمل تنبؤات عن توقعات هذا السلوك في المستقبل ، باعتبار أن زيادة الدخل تعنى افتراضا زيادة الانفاق بصفة عامة كذلك فإن زيادة نسبة الدخل الاختيارى تعنى افتراضا زيادة الانفاق على السلع الترفيهية والكماليات .

ويمكن أن يتم قياس وتقسيم الدخل القومى بطرق عديدة حسب الهدف من القياس في كل عملية على حده . ومن هذه التقسيمات :

✱ تقسيم المشتريين لبضاعة ما أو سلعة ما أو في منطقة ما أو في فترة زمنية ما حسب متوسط الدخل الفردى أو متوسط دخل الأسرة .

✱ توزيع المسائل أو الأفراد (في الدولة أو إحدى المحافظات أو المدن أو القرى أو المناطق أو الأسواق) حسب مستوى الدخل .

✱ حساب متوسط الدخل الفردى لكل فئة من الفئات الوظيفية .

✱ حساب متوسط الدخل الفردى في كل قطاع اقتصادى أو في كل صناعة

✱ حساب متوسط الدخل لكل فئة من فئات العمر .

أثر التغير في الدخل :

ان التحليل السابق للدخل وتصنيفاته ينقص جانبا على قدر كبير من

الأهمية من الناحية التسويقية وهو علاقة الزيادة في الدخل بالانفاق أو أثر الزيادة في الدخل على السلوك الانفاقي للأفراد . وتتعدد النظريات في هذا المجال ويمكن أن نحصرها فيما يلي :

— أن الزيادة في الدخل لا تعنى بالضرورة زيادة في الانفاق (١) ويقوم هذا الاتجاه على اعتبار أن فلسفة الانفاق لدى الأفراد تتأثر لحد بعيد بتوقعاتهم عن المستقبل بما في ذلك توقعاتهم عن الدخل في المستقبل . وباختصار شديد فإن الشراء هو ناتج معادلة تضم القدرة على الشراء بالإضافة الى الرغبة في الشراء ومن ثم فإن زيادة الدخل بمعنى زيادة القدرة على الشراء — بافتراض ثبات الأسعار — لا تؤدي بالضرورة للشراء ما لم تتوفر الرغبة في ذلك لدى الأفراد .

— النظرية الثانية في أثر زيادة الدخل على السلوك الانفاقي تعتمد على مبدأ الدخل الثابت أو الدائم للفرد أو للأسرة وأن قرار الانفاق يعتمد على الدخل الدائم وليس اجمالى الدخل الفعلى والذي قد يضم عناصر أخرى غير الدخل الثابت (٢) ومن هنا فإن هذه النظرية على عكس النظرية السابقة لا ترى مبرر في الاتجاه نحو حساب الدخل المتوقع للفرد أو الأسرة كأساس لقياس الرغبة في الشراء .

— تقوم النظرية الثالثة على أساس أن رغبة الأفراد في زيادة الانفاق عندما يزداد الدخل تعتمد كذلك على نسبة انفاق هؤلاء الأفراد الى الأفراد الآخرين الذين يرتبطون بهم بشكل أو آخر كالأقارب والأصدقاء أو المتقاربين لهم في السن أو الدخل أو المستوى التعليمي أو غير ذلك (٣) .

(1) Katona, The powerful consumer, McGraw - Hill Book - Company, Inc., 1960, p. 4.

(2) Friedman, M., The Theory of the Consumption Function, National Bureau of Economic Research, Princeton University Press, Princeton, N. F., 1957.

(3) Duesenberry, J. S., Income, Savings, and theory of consumer Behavior, Harvard University Press, Cambridge, Mass, 1959.

ومع هذا التباين في وجهات النظر نلاحظ عدم وجود اتجاه موحد ثابت عن تحليل أثر الزيادة في الدخل على السلوك الفردي في الانفاق وإن كانت هناك بعض النقاط الهامة التي يجب التأكيد عليها وأهمها :

✳ أن زيادة الدخل لا تعنى بالضرورة زيادة في الانفاق سواء بشكل كلى أو جزئى .

✳ أن الرغبة في الشراء عملية معقدة ولا تتأثر تلقائيا وبالضرورة بزيادة الدخل .

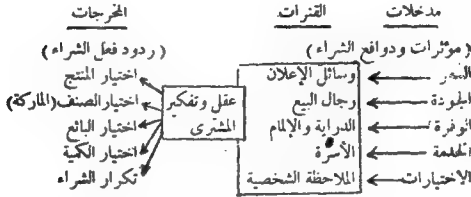
✳ أن على رجل التسويق أن يبذل جهدا كبيرا في سبيل جذب المستهلك وتحويل الزيادة في الدخل الى شراء فعلى .

ثانيا : نماذج السلوك الشرائى :

عندما كانت التعاملات التجارية محدودة النطاق سواء في حجم أو عدد الاسواق أو في عدد المنتجات كان من الممكن لادارة المنشآت أن توفر لنفسها قدرا كافيا من الفهم لسلوك المشتريين وذلك من خلال عمليات البيع اليومية لهم . الا أنه مع اتساع النطاق السوقى والسلمى لم تعد الادارة على علاقة واتصال مباشر بالاسواق والمشتريين ولذلك أصبحت تعتمد على البحوث النظرية والاحصائية في تفسير سلوك المشتريين .

والأسئلة التي تحاول الادارة الاجابة عنها في هذا المجال تدور حول من هم المشتريين ؟ كيف يقومون بعملية الشراء ؟ ولماذا يشترون ؟ ومن الممكن الاجابة عن السؤالين الاول والثانى عن طريق ملاحظة المشتريين أو عن طريق الاستقصاءات التي تقدمها لهم ، أما السؤال الثالث فهو يحتاج الى دراية كافية بالعلوم السلوكية ذلك أن هناك كثير من الدوافع والمؤثرات التي تؤثر في قدرات المشتريين بالنسبة لعمليات الشراء (خريطة ١) والتي تأخذ شكل المدخلات (المؤثرات) والمخرجات (الاختيارات الشرائية) وينظم العملية فيما بين المدخلات والمخرجات عمليات سيكولوجية غريبة وغامضة داخل المشتري وهذه يمكن فقط عمل نوع من الاستنباط فيها

وتدور كل البحوث النفسية التي تخدم الاستراتيجيات التسويقية حول بناء موديل أكثر وضوحا وتحديدا عن كيفية التصرف لدى المشتري في عمليات الشراء •



خريطة (١) العملية الشرائية مصورة في شكل مدخلات ومخرجات

وتختلف نماذج تحليل سلوك المشتري حسب طبيعة السلع المستهارة •
ففي حالة السجائر على سبيل المثال يكون مدخل التحليل النفسي
أفضل مدخل لتحليل العوامل المؤثرة في الطلب
Psychanalytic Model
بينما يكون مدخل السلوك الاقتصادي
Economic Model ملائما في
السلوك الشرائي للماكينات والمعدات وهكذا •

وهناك مداخل مختلفة تستخدم في تحليل السلوك الشرائي ودراسة
العوامل المؤثرة في ترجمة دوافع الشراء الى شراء فعلى من جانب
المشتري ، وتختلف هذه المداخل فيما بينها من ناحية كيفية تحليل السلوك
الشرائي كما سنرى في العرض التالي •

(١) النموذج المارشالي : Marshallian Model

وهو مدخل اقتصادي أساسا في تحليل سلوك المشتري حيث أن
الاقتصاديون كانوا من أوائل المتخصصين الذين حاولوا تكوين نظرية
لسلوك المشتري وتعتمد نظرية الاقتصاديين هنا على أن قرارات الشراء
هي محصلة حسابات اقتصادية مرشدة يقوم بها المشتري ، بمعنى أن

المشتري الفرد سوف ينفق أمواله في شراء السلع التي تحقق له أكبر إشباع وفقا لحسه ورغباته ووفقا للأسعار النسبية • وترجع جذور هذه النظرية الى كتابات الاقتصادي الكبير آدم سميث صاحب نظام النـصـو الاقتصادي الذي يقوم على مبدأ أن الفرد مدفوع دائما وفي جميع تصرفاته بدافع الإشباع الذاتي أو المصلحة الشخصية • وقد طورت هذه النظرية بعد ذلك بأن الفرد يقوم في جميع تصرفاته بحساب وتقييم الجوانب السلبية والجوانب الايجابية في كل تصرف مرتقب • الا أن هذه النظرة المطورة لم تستخدم في تحليل سلوك المشتريين الا في القرن التاسع عشر ، الى أن ظهرت نظرية المنفعة الحدية للقيمة بواسطة العالم الاقتصادي مارشال في إنجلترا وغيره من العلماء من النمسا وسويسرا • وكان مارشال يميل في تحليلاته الاقتصادية للقرب من واقع الحياة وكانت طويقته أنه يبدأ بفروض مبسطة عن العلاقات الاقتصادية ثم يبدا اختبار أثر التعديل في متغير ما عليها •

ولم يتقبل رجال التسويق الفكر المارشالي باعتباره فكر غير عملي وغير واقعي وخيالي ، لأنه كما لاحظنا يعتمد على التفكير العقلاني في قدرات الشراء مستبعدا أي اعتبارات سلوكية ونفسية في قدرات الشراء ، ومفترضا أن الفرد — أي فرد — سيقوم في مثل الموقف الخاص بالغذاء باعداد حسابات اقتصادية تكاليفية لتحديد المنفعة الحدية للغذاء الخارجي على الغذاء المنزلي • ويرى البعض أن الفكر المارشالي لا يمكن اعتباره لا هو بالحقيقة ولا بالخيال ، فالفرد يتصرف عند الشراء على ضوء أفضل شيء لمصلحته وهناك رؤية ثانية بأن نظرية مارشال نظرية معيارية normative وليست نظرية وصفية لسلوك المشتريين ، بمعنى أن النموذج المارشالي يوفر معايير منطقية للمشتريين الذين يرغبون في ترشيد قدراتهم الشرائية ، فقد لا يقوم المشتري بتحليل اقتصادي تكاليفي لمقارنة شراء صندوق من المناديل الورقية من ماركة لأخرى بفارق قروش فيما بينها ، الا أنه سيقوم بذلك عند شراء سيارة جديدة مثلا • وبطبيعة الحال فان

المشتريين الصناعيين غالبا ما يقومون بهذه الحسابات الاقتصادية في اتخاذ قرارات الشراء • وهناك رؤية ثالثة لنظرية مارشال بأن العناصر الاقتصادية تلعب دورا متريدا أو متناقضا في جميع الاسواق ولذلك فانه يجب أن تؤخذ هذه العناصر في الاعتبار في أى وصف شامل لسلوك المشتريين •

ويضاف على ذلك أن النموذج المارشالى يقترح عدد من الافتراضات السلوكية المفيدة ومنها على سبيل المثال :

= كلما انخفض السعر زادت المبيعات •

= كلما انخفض سعر السلع البديلة انخفضت المبيعات ، وكلما انخفض سعر السلع المكملة زادت المبيعات •

= كلما ارتفع الدخل الحقيقي زادت المبيعات ، بشرط ألا تكون السلعة منخفضة أو غير مرنة •

= كلما زاد النشاط الإعلاني والترويجي زادت المبيعات •

ولا تعتمد درجة صحة هذه الافتراضات على ما اذا كان جميع المشتريين يتصرفون بالحسابات الاقتصادية في جميع قراراتهم الشرائية ، فمثلا قد يشتري بعض الافراد كميات أقل من أحد المنتجات عندما ينخفض سعر هذا المنتج ، فقد يعتقدوا أن الجودة قد انخفضت مع انخفاض السعر ، أو يعتقدون أن اقتناء هذه السلعة (بعد انخفاض السعر) لن يمنحهم القيمة الاجتماعية السابقة فإذا ما فسر غالبية المشتريين انخفاض السعر بهذا المفهوم السلبي فان ذلك يعنى انخفاض المبيعات على عكس ما يقل الافتراض الأول أعلاه • ومع ذلك فانه بالنسبة لمعظم السلع نجد أن تخفيض السعر يرفع من القيمة النسبية للسلع في اذهان المشتريين ويؤدي ذلك الى زيادة المبيعات • من هنا يمكن القول أن هذا الافتراض ، مع باقى الافتراضات الأخرى عليه ، تميل لكونها تصف المتوسطات العامة لنتائج التغير في السعر وخلافه •

أما أثر العوامل الاقتصادية في الشراء فهذه يمكن تحليلها من خلال تعميم تجارب دراسة السوق أو التحليلات الاقتصادية للبيانات التاريخية .
الا أن العوامل الاقتصادية لا يمكن بمفردها أن تبين أسباب التغير في المبيعات .

عموما فإن نموذج مارشال لا يعطى أى اهتمام لكيفية تكوين أولويات وأفضليات للمنتجات والمراكات والاصناف من وجهة نظر المشتريين ، ولذلك فإن هذا النموذج لا يلقى الضوء الا على جانب واحد فقط من موضوع سلوك المشتريين .

(ب) نموذج بافلوف :

ويرجع أصل نموذج التعلم (أو الخبرة) البافلوفيانى الى العالم النفسى الروسى بافلوف Pavlov والذي استنبط من تجاربه أن التعلم Learning هو عملية ترابطية (ربط حدث بتصرف معين) وأن جانبا كبيرا من السلوك الفردى مشروط بهذا الترابط . وقد قام العلماء النفسيون بكثير من التجارب عن التعلم والنسيان والقدرة على التمييز وهى تجارب معملية على الحيوانات والانسان أيضا ، وقد تجمعت نتائج كل هذه البحوث والتجارب في نموذج عن السلوك الانسانى يربط بين عناصر ودوافع جذب معين ورد الفعل لها ويعتمد هذا النموذج على أربعة مبادئ أساسية هى :

١ — الدوافع أو الحاجات Drives ويشار بذلك الى حوافز قوية داخل الانسان والتي تدفعه للتصرف . ويصف علماء السلوكيات هذه الدوافع في شقين الاول دوافع سيكولوجية أولية أو فطرية مثل الجوع والعطش والألم والجنس والبرد والشق الثانى هو الدوافع المكتسبة وهى تكتسب من المجتمع الذى يعيش فيه الفرد مثل التعاون والخوف .

٢ — عوامل الاثارة Cues الدوافع تظل لها العمومية ولا يكون لها رد فعل معين الا اذا ربطت بعناصر آثارة وتحريك لها والتي تحدد بدورها متى وأين كيف يستجيب الفرد للحاضر أو للماضى . فقد يستخدم اعلان

عن القهوة مثلا كمحرك لاثارة دافع العطش لدى ربة المنزل وسوف يعتمد رد فعلها على هذا العنصر من عناصر اثارة أو تحريك الدافع بالاضافة الى عناصر أخرى مثل الفترة الزمنية من اليوم التي يتم فيها اثارة الحافز وكذلك درجة تركيز الدوافع . فمثلا يمكن اثارة الشراء لدى ربة البيت في حالة تخفيض سعر الشراء بنسبة معينة بالمقارنة بحالة السعر المنخفض من الأصل في السلعة ذاتها .

٣ - الاستجابة Response الاستجابة هي رد فعل لمصلحة مجموعة عوامل لاثارة الدوافع ولا يترتب على ذلك أن تؤدي نفس مجموعة عوامل الاثارة الى نفس رد الفعل لدى الفرد الواحد لأن ذلك يتوقف على درجة اكتساب الفرد وتعلمه .

٤ - التعلم : كلما كانت التجربة والخبرة ايجابية لدى الفرد واكتسابه معرفة بالمواقف السابقة فان ذلك يدعم تكرار نفس الاستجابة لنفس مجموعة عناصر الاثارة لدى الفرد الواحد عند تكرار حدوث هذه العناصر . بمعنى أن ربة المنزل سوف تميل على سبيل المثال لشراء نفس الصنف من السلعة (الماركة المصدحة) في كل مرة تذهب بها الى السوق وذلك طالما تحقق لها الاشباع المطلوب وطالما لم تتغير عناصر الاثارة . أما اذا لم يتأصل رد الفعل المكتسب لدى الفرد (لم يحدث التعلم) فان قوة رد الفعل أو العادة سوف تتناقص وقد تتلاشى مستقبلا ، بمعنى أن تفضيل ربة المنزل لصنف معين بذاته من السلعة سوف يزول اذا تكرر نفاد هذا الصنف لعدد من المرات المتتالية من زيارتها للسوق . وهذا عكس النسيان Forgetting وهو الاتجاه لضعف العادات المكتسبة ليس بسبب عدم التعلم الكافي وانما بسبب عدم الاستخدام .

وتتوضع عناصر الاثارة لدافع ما أو لعادة ما للتغير المستمر ، فقد ترى ربة المنزل صنفا جديدا من السلعة ، التي كانت قد تعودت عليها ، اذا ما رأت صنفا جديدا من السلعة والذي يلي الصنف المميز لها في الترتيب أو اذا رأت عرضا سعريامميزا لأحد الاصناف المنافسة وقد وجد علماء

السلوكيات بأن رد الفعل المكتسب يتم استثارته هو نفسه بنماذج مماثلة من عناصر الاثارة بمعنى أنه يمكن تعميم ردود الفعل المكتسبة • فريبة المنزل يمكن أن تتحول الى أصناف مماثلة من السلعة الواحدة عندما تلاحظ نفاذ الصنف المميز من السوق • ويزداد الاتجاه في تعميم ردود الفعل كتيبة لمجموعة عناصر اثارة أقل تماثلا مع المجموعة الأصلية وذلك بالتناسب مع قوة الدافع ، فقد تشتري ربة المنزل نوعا رديئا من الصنف المميز عندما لا يكون هناك صنفا آخر غيره متاح بالسوق وقت الشراء وذلك عندما يكون الدافع لديها قويا للدرجة كافية أما الليل أو الاتجاه العكسي للتعميم فهو التمييز discrimination فعندما تجرب ربة المنزل صنفين متشابهين من السلعة وتجد أن أحدهما أكثر اشباعا لها من الآخر أنها قد تكون أقدر على التمييز بين المجموعات المتشابهة من عناصر الأثارة cues •

والحقيقة أن نموذج بافلوف يقدم نظرية متكاملة في السلوك لأنه يعالج عدة موضوعات وعناصر بشكل منفصل وغير كامل مثل عدم الإدراك والاستيعاب والتأثير المتداخل وخلافه ومع ذلك فهو يلقي أضواء كثيرة على جوانب هامة في السلوك •

فمثلا في مشكلة تقديم المنتجات الجديدة ، صنف معين باسم تجارى معين ، يكون هدف المنشأة بناء عادة شراء الصنف لدى المشتريين ، الا أن المنشأة يكون عليها إتاحة الفرصة أولا للمشتريين لتجربة واستخدام الصنف ، ويكون عليها أن تقدر فيما بين الاعتماد على عناصر اثارة قوية أو ضعيفة في تحريك دافع الشراء لدى المشتريين • فمثلا يمثل عنصر الاثارة الضعيف في حملات الاعلان المحدودة لتقديم السلعة للسوق ، أما العناصر القوية في الاثارة فهي تتمثل في توزيع وحدات مجانية من الصنف للمشتريين • ورغم أن عناصر الاثارة الأكثر قوة أكثر تكلفة الا أنها تكون ضرورة في الاسواق التي تتميز بقوة الارتباط والالتزام بالصنف الذي يتم شراؤه • وبناء عادة شراء صنف ما — تفصيل الصنف تتطلب اطالة فترة التقديم له في السوق بالترويج بالاساليب

المختلفة كما أن الاهتمام بكفاية جودة الصنف بحيث تكون تجربة استخدام الصنف أكثر اشباعا للمستهلك مما يقوى من درجة ارتباط المشتري بالصنف . كذلك فانه لما كان المشتري على استعداد أكثر للتحويل للاصناف المماثلة (وليس الاصناف الغير مماثلة) يكون على المنشأة دراسة عناصر الاثارة في الاصناف الممتازة في الاسواق والتي حققت نتائج بيعية جيدة .

كذلك يقدم نموذج بافلوف بعض الارشادات فيما يتعلق باستراتيجية الاعلان ، وتقوم فلسفته في ذلك على فكرة أنه يمكن التحكم في سلوك الافراد من خلال التكرار *repetition* ومن ثم فانه يمكن بناء عادة الشراء لدى الفرد بتكرار الاعلان وأن الحملة الاعلانية المحدودة تعتبر عنصر اثارة ضعيف جدا في تحريك دافع الشراء . والفكرة الاساسية في تكرار الاعلان تحقيق نتيجتين أساسيتين أولهما أنه يقاوم النسيان أى يقاوم الاتجاه لضعف ردود الفعل المكتسبه بسبب عدم ممارسة الشراء . أما ثانيهما فانه يدعم التلطم (والارتباط) لأن المشتري يجد نفسه أمام حملة اعلانية عن السلعة بعد اتمام الشراء .

كما أن نموذج بافلوف له دور ارشادي بالنسبة لاستراتيجية الرسائل الاعلانية من منطلق أن الاعلان الفعال كعنصر من عناصر الاثارة هو الاعلان الذى يجرى الدوافع القوية لدى المشتري ، ولذلك يجب أولا تحديد الدوافع المعنية التى ترتبط بالسلعة المشار اليها فقد يكون الدافع هو الجوع بالنسبة لسلعة كالحلويات مثلا ، أو الخوف بالنسبة لا حزمة الامان أو الأحزمة الواقية ، أو الجنس بالنسبة للمطور ، أو المركز الاجتماعى بالنسبة للسيارات . ويجب أن تنعكس هذه الدوافع في الرسالة الاعلانية من ناحية الصور والحروف والكلمات المستخدمة في الرسالة وكذلك الألوان وغيرها .

(م) نموذج فستنجر The Festinger Model

وفي محاولة أخرى لتفسير السلوك الاستهلاكى كانت هناك نظرة شمولية لمجموعة من المفاهيم والمبادئ مجتمعة منها نظرية التوازن ونظرية التلطم (الانفاق) ونظرية التنافر (الاختلاف) وتعامل نظرية التوازن

على تفهم وإدراك ورؤية الفرد لثلاثة عناصر من العوامل الاجتماعية وهي الفرد نفسه ، شخصية آخر ، هدف أو حدث معين .

وهناك نوعان من المعتقدات تجاه هذه العوامل . نوع ايجابي وآخر سلبي ، بمعنى أنه يمكن ربط هذه العوامل الثلاثة من خلال مشاعر حب شيء معين وكرهه أو تفضيله وعدم تفضيله ، ويكون النظام متوازن عندما يكون للعناصر الثلاثة اتجاه متشابه ايجابي (حب الشيء وتفضيله) أو اثنان ايجابي وواحد سلبي ، والناس بصفة عامة يميلون للحفاظ على نظام متوازن بشكل أو آخر .

وتحاول هذه النظرية مع النظريات الأخرى للتطابق والتناظر اثبات أن الفرد يكافح في سبيل المحافظة على التوافق الداخلي في آرائه وأفكاره واتجاهاته وقيمه ومعلوماته . وهناك مواقف كثيرة يمكن الإشارة إليها والتي من شأنها أحداث التناظر أو عدم التطابق والذي يحدث عادة بعدم قرار ما فيما بين بديلين أو أكثر حيث أن عناصر الإدراك التي تشكل عوامل التفضيل في البديل المرفوض تكون متنافرة أو غير متطابقة مع البديل السذي تم اختياره ، في الوقت السذي تركز فيه العوامل السلبية في البديل المختار على التناظر داخل الفرد . كذلك ينشأ التناظر أو عدم التطابق عندما توجه سياسة الثواب والعقاب للفرد بشكل غير متفق مع الآراء والاتجاهات والأفكار الخاصة له ، بحيث عندما يطبق عليه نظام الثواب أو العقاب فإن التناظر ينشأ نتيجة الاختلاف بين سلوك الفرد وبين الاتجاه الفكري المعارض لذلك بداخله . ولا يكون أمام الفرد التقليل التناظر وعدم التوازن إلا سكولوجيا بزيادة عنصر الجذب في البديل الذي تم اختياره أو تقليل عناصر الجذب في البديل المرفوض ، كما يمكن تقليل التناظر أيضا عن طريق تقليل أهمية القرار أصلا وعدم إعطائه درجة كبيرة من الاهتمام أو بمحاولة اكتساب الدعم الاجتماعي من الغير والذين يتفقون مع الأفكار والآراء والاتجاهات التي يحاول الحفاظ عليها .

وتوجد نظرية التناظر في المجال التسويقي ، وعندما يحدث عدم

التوازن فان قوته تعتمد على عدد من العوامل • ذلك أن عدم التوازن يزداد كلما زاد مثلا عدد البدائل (الاصناف من السلعة الواحدة) التي يختار بينها المشتري ، أو كلما زادت درجة عدم التماثل بين البدائل المطروحة للاختيار أو كلما زادت درجة الارتباط بصف معين ، وعموما في المواقف التي تشمل القرارات فيها مجالات كثيرة من التناقض والحيرة ، وكذلك حالات الشراء المرتبطة بتوقعات كبيرة (من الشراء) والتي لا يمكن ضمان تحقيقها •

وهناك انعكاسات لنظرية التناقض أو التنافر على درجة الولاء للماركة معينة من سلعة ما ، فقد أظهرت البحوث أنه كلما زادت درجة التنافر وعدم التوازن بعد أول عملية شراء صنف معين من سلعة ما كلما زاد احتمال شراء هذا الصنف مرة أخرى • وبالإضافة الى ذلك فانه لما كان التنافر يزداد فلما زاد عدد البدائل المرفوضة فان احتمال الولاء لكل الاصناف سوف يزداد مع زيادة واتساع عدد الاصناف •

كذلك فان سياسة التسعير القائمة على غزو الاسواق (تسعير منخفض البداية) قد تؤدي الى نتائج سلبية فيما يتعلق بالتنافر • فقد أجرى بحث عن بيع سلعة معينة بسعر منخفض في متجر ما وبيعها بالسعر العائد في متجر آخر ولوحظ زيادة المبيعات في المتجر الاول خلال فترة بحث بالمقارنة بالمتجر الثاني • ومع ذلك فانه بعد رفع سعر السلعة في المتجر الاول انخفضت مبيعاتها عن مبيعات المتجر الثاني الذي استمر من البداية في بيع السلعة بالسعر المرتفع ويمكن الاستعانة في تفسير هذه ظاهرة عن طريق التوقع العكسي بأن السعر المنخفض لن يؤدي الى بناء ارتباط ولاء بين المشتريين الذين اشتروا الصنف في البداية •

ثالثا : تجزئة الاسواق : market segmentation

تبين لنا من العرض السابق للمشتريين ونماذج السلوك الشرائي أن هناك مجالا واسعا ومفيدا لتقسيم السوق حسب التصنيفات المتباينة من المشتريين وميولهم ورغباتهم ، وهو ما يطلق عليه تجزئة الاسواق •

(١) تعريف تجزئة الاسواق :

يمكن تعريف تجزئة الاسواق كالآتى :

« أنها عملية تقسيم السوق الى أقسام أصغر حجما على أساس من الاختلافات النسمية في المنتجات المباعة لكل جزء منها أو على أساس اختلافات الأسعار فيها » (١) •

ويتضح هذا المعنى في انتاج المنشآت من السلع المختلفة والذي يشمل في العادة عدة أصناف من السلعة الواحدة مثل تنوع انتاج السيارات وتنوع انتاج الاجهزة الكهربائية من الثلاجات والغسالات وأجهزة التليفزيون والراديو وكذلك الأثاثات والمفروشات وغيرها والتنوع هنا يخطب قطاعات أو أجزاء مختلفة من المستهلكين أو من الأسواق فلكل مستهلك ميول ورغبات وقدرات مالية وظروف بيئة اجتماعية مختلفة الأمر الذي يجعل من الضروري تلبية احتياجات كل جزء من أجزاء السوق أو كل قطاع من قطاعات المستهلكين كل على حدة •

ففى أجهزة التليفزيون على سبيل المثال يشمل الاختلاف على الإختلاف أربعة عناصر يمكن أن تختلف احتياجات ورغبات المستهلكين تجاهها وهذا العنصر هو نوع الارسلال فهناك ارسلال ملون وهناك الابيض والاسود ثم هناك الحجم والذي يتراوح فيما بين ٥ بوصة ، ٢٦ بوصة موزعة على ٦ أحجام أو أكثر وهناك مزيد من التطوير المرتقب في هذا العنصر ثم هناك الشكل الخارجى للجهاز ويشمل التصميم وطريقة التشطيب وطريقة وضع الأزرار ومكانها والمواد المستخدمة في تصنيع الاطوار الخارجى للجهاز وهناك أيضا لون الجهاز نفسه وأخيرا هناك طريقة التشغيل اليدوى والتشغيل باللمس وهناك أيضا التحكم الالكترونى في التشغيل وتعب قننوات الارسلال •

وكذلك فى السيارات حيث تقوم معظم شركات انتاج وتجميع

(1) op. cit., 'AMA', p. 15.

السيارات بانتاج مجموعة متنوعة من السيارات ففي شركة النصر للسيارات يتنوع الانتاج من سيارات « الفيات » في أنواع متعددة منها نصر ١٢٨ ونصر ١٢٥ ونصر ١٣١ وسيات ١٣٣ وحتى داخل كل نوع من هذه الأنواع يمكن أن تكون هناك موديلات مختلفة يختار المستهلك من بينها ثم هناك سيارة ذات بابين فقط وأخرى بها أربعة أبواب وسيارة بسقف ثابت وأخرى بسقف متحرك وسيارة يتم تسيرها بالطريقة العادية اليدوية في تغيير السرعات وأخرى تدار أوتوماتيكيا ثم هناك الإضافات المختلفة سواء شملت نوع الزجاج أو طريقة فتح الأبواب وغيرها من عشرات الإضافات التي تميز بين سيارة وأخرى وهناك أيضا طريقة التثبيت الداخلي للسيارة واللوان الاثاث الداخلية ثم هناك عنصر آخر غاية في الأهمية وهو عنصر لون السيارة ذاتها ومن الطبيعي أن السعر يختلف تبعا لنوعيات الاختلاف بين السيارات .

(ب) أهداف تجزئة الاسواق :

وهناك هدفين أساسيين وراء عملية تجزئة الأسواق حسب المنتج والسعر وهما :

— تمييز المنتج عن باقي المنتجات المنافسة في السوق ومن ثم خلق طلب خاص عليه .

— تقديم أنواع من المنتجات التي تلقى استجابة مباشرة لدى أجزاء معينة من السوق والا فان هذه الأجزاء سوف تدخل ضمن السوق العام لكل المنافسين .

وتستند تجزئة الاسواق الى افتراضات أساسية أهمها :

— أن السوق يتكون من مجموعات من المستهلكين الذين لهم اهتمامات أو رغبات متنوعة من حيث المنتجات والاسعار .

— أن هذه الأجزاء — المجموعات — كبيرة للدرجة التي تبرز من

(م ه — ادارة التسويق)

الناحية الاقتصادية والتكاليفية تخطيط النشاط التسويقي على أساسها بحيث يتم التعامل مع كل جزء منها حسب احتياجات ورغباته .

— قدرة القطاعات الاقتصادية في المجتمع — ماليا وفنيا — على انتاج تشكيلة متنوعة من المنتجات من حيث التصميم الداخلي والاستخدام والمسر .

— حرية الاختيار المتاحة للمستهلكين في الأسواق وذلك من ناحية النظم الاقتصادية في الدولة .

(هـ) تجزئة الأسواق والمنافسة السلعية :

من الطبيعي أن فكرة تجزئة الأسواق والتي تحدد سوق معين لسلعة معينة لها خصائص تختلف بشكل ما مع خصائص صنف آخر من نفس السلعة يقدم لجزء آخر من السوق تعنى أن هذين الصنفين من تلك السلعة ليسا متنافسان بمعنى أن زجاجة البيبسى كولا صغيرة الحجم بسعر عشرة قروش ليست سلعة منافسة لزجاجة شوييس كبيرة الحجم والتي يزيد سعرها على السبعون قرشا ذلك أن كل منهما مقدمة لنوع معين من المستهلكين مصنفين حسب تفضيل الصنف نفسه (بيبسى كولا أو شوييس) ومصنفين أفقيا حسب مستوى الدخل والقدرة الشرائية والتي تتأثر بسعر السلعة . ونفس هذا المفهوم يسرى على المقارنة بين السيارات كبيرة الحجم من نفس الماركة فالسيارة سيات ١٣٣ ليست سلعة منافسة للسيارة نصر ١٣١ أو فيات ١٣٢ ، كما أن السيارة نصر أو فيات بصفة عامة بصرف النظر عن النوع (١٣٣ أو ١٣٢ أو غيرها) وبصرف النظر عن اللون والحجم والسعر وجهة التصنع وخلافه ليست سلعة منافسة للسيارة المرسيدس أيضا بكافة أحجامها وألوانها وأسعارها فكل ماركة من الاثنين (فيات ، مرسيدس) تشكل سوقا خاصا بها ومميزا لنوع المشتريين وأذواقهم ومستوى دخولهم الى آخره بمعنى أن لكل منها سوقا مستقلا لا يعد منافسا للسوق الآخر .

ومن أوائل الذين وضعوا تعريفات أولية لمفهوم تجزئة الأسواق كان

سميث ويندل وكان ذلك في منتصف الخمسينات (١) حيث يبين أن استراتيجية تجزئة الأسواق تعنى التعامل مع سوق غير متجانس الأجزاء مع التركيز على درجة أرضاء منتجات منشأة ما لواحد أو أكثر من أجزاء السوق . وقد أشار كينيت بعد ذلك بعدد من السنوات الى أن اتساع الأسواق والتحول الكبير من السوق الواحد المحدود والمتجانس الى مجموعات كثيرة من الأسواق غير المتجانسة التى تختلف احتياجات وأذواق وعادات ورغبات كل منها .

(د) التنوع وتجزئة الأسواق :

قد يختلط الأمر عند الحديث عن تجزئة الأسواق من زاوية تقديم تشكيلة متنوعة من سلعة ما للأجزاء السوقية المختلفة بحيث يتلائم كل شكل من الأشكال مع الجزء السوقى المقدم له وذلك لأن هناك استراتيجية تسويقية أخرى معروفة وهى استراتيجية التنوع فى السلع والخدمات فإذا كانت منشأة ما تقوم ببيع مشروب من العصير مثلا وتقدم هذا المشروب المطب فى تشكيلة متنوعة من ناحية الطعم (برتقال ، فراولة ، مانجو ، وهكذا) فهل يوصف هذا الوضع بأنه تجزئة للأسواق أم أنه تطبيق لسياسة التنوع السلمى ؟ وهل هناك فروق بين السياستين أم لا ؟ فقد يبدو أن هناك سوقا معينة لكل نوع من أنواع الفواكه المخلوطة بالمشروب المشار اليه بحيث يكون هناك مستهلك معين يفضل البرتقال وآخر يفضل المانجو وهكذا ومن ثم فانه تطبيقا لاستراتيجية تجزئة الأسواق يمكن تصديد الأذواق المختلفة لمجموعات المستهلكين وتقديم المشروب بالفواكه المختلفة التى ترضى تلك الأنواع الا أن منتج مثل هذا النوع أو غيره من السلع الأخرى قد لا يهتم كثيرا بتصنيف المشترين حسب رغباتهم من نوع من الفواكه الى نوع آخر وذلك حسب مفهوم معين بأن الانسان دائم التغيير ويحب التجديد بصفة مستمرة

(1) Product differentiation and Market segmentation as Alternative Market strategies, Journal of Marketing, July 1956. p. 4.

(2) Fragmentation of the Man Market Dun's Review and Modern Industry, July 1962.

بمعنى أن يشتري السلعة من نوع معين (مشروب البرتقال) سوف يرغب بعد فترة في التغيير وشراء السلعة من نوع آخر (مشروب المانجو مثلا) وبناءً عليه فإن المنتج الذى يطبق استراتيجية التتويج لا يشغل وقته كثيرا بموضوع تجزئة الأسواق ويركز اهتمامه على تقديم تشكيلة سلعية متنوعة بحيث أن المشتري يجدون احتياجاتهم ضمن تلك التشكيلة بصفة دائمة ويكون متاح لكل منهم فرصة التجديد والتغيير ضمن التشكيلة حسبما وعندما يرغب فى ذلك بدلا من أن يلجأ المستهلك الى منتج آخر لارضاء رغبته فى التجديد والتغيير • والتتويج السلى يقوم على أساس الاستفادة من جوانب التماثل بين المستهلكين للسيطرة على أكبر مساحة سوقية ممكنة على عكس تجزئة الأسواق وهى الاستراتيجية التى تقوم على أساس مراعاة جوانب الاختلاف بين المستهلكين والتركيز على السيطرة على جزء معين من السوق وهو الذى يحدث فيه توافق بين خصائص السلعة من ناحية وحاجات وأذواق المستهلكين من ناحية أخرى • ومن الطبيعى أن هناك حالات معينة لا بديل فيها عن تجزئة الأسواق حيث تكون هناك درجة كبيرة من التمييز والتخصص فى السلعة وفى نوع معين بذاته من المشتري لهذه السلعة والذين لا يشاركونهم أحد فى استهلاكهم لها مثل الأطراف الصناعية والمخصصة لفئة المعوقين فقط وكذلك الأجهزة والمعدات العلمية والمخصصة للباحثين فى مجالات محددة • بمعنى أن مجال المشاركة فى الحاجات من سلع وخدمات (وبرغم الاختلافات الذوقية فيها سواء من ناحية الألوان أو الطعم) سوف يؤثر على درجة التركيز فى تطبيق استراتيجية تجزئة الأسواق فكلما اتسعت درجة المشاركة فى الاستخدام (كالمشروبات والمأكولات وغيرها) كلما انخفضت درجة التركيز فى تجزئة السوق والعكس صحيح •

ومن ناحية أخرى فإن ما يحدث عمليا فى كثير من الحالات هو الجمع بين الاستراتيجيتين فى آن واحد وذلك عندما تكون درجة المشاركة فى الاستخدام كبيرة حيث يتم انتاج تشكيلة متنوعة من السلعة الواحدة (كمثال المشروبات المشار اليه من قبل) وبذلك تكون هناك تجزئة للسوق

ولو شكلية حيث يجد كل مستهلك الصنف الذى يرغب فيه من السلعة (نوع من الفاكهة الذى يرغب فيه فى المشروب) وفى نفس الوقت الفرصة متاحة أمام المستهلك للتجديد والتغيير فى السلعة من صنف لآخر (من نوع من الفاكهة الى نوع آخر) داخل الجزء الواحد من السوق أى بالنسبة لنفس المستهلك من فترة زمنية لأخرى .

كذلك من دوافع تطبيق استراتيجيات تجزئة الأسواق صغر حجم المنشأة وحجم أعمالها ومن ثم صغر حجم امكانياتها المالية بحيث لا يبقى امامها الا التعامل مع الجزء من السوق الذى لا تتعامل فيه المنشآت الكبيرة التى تتعامل بحكم تاريخها فى مجال محدد بذاته انتاجا وبيعا مثل شركات الأسلحة والتى يصعب عليها التنوع ويصعب عليها الخروج عن دائرة تجزئة الأسواق لأنها بطبيعة السلعة التى تتعامل فيها محدودة النطاق فى مشتري السلاح ولن يكون سهلا بالنسبة لمثل هذه المنشآت أن تطبق التنوع السلى (اضافة منتجات استهلاكية مثلا) .

كذلك من ناحية أخرى فان التشكيل السلى المتنوع يمثل مشكلة إدارية بالنسبة للمنشأة من نواحي عديدة منها التحول السوقى من صنف لآخر ضمن المجموعة السلعية الواحدة . كما أن تركيز عنصر الجاذبية فى السلع يزداد مع صغر عدد مكونات المجموعة السلعية بعكس الحال عند زيادتها لدرجة تضيق معها أهمية التنوع ويصعب تركيز صورة هذه المنتجات فى ذهن المشترين .

وتختلف سياسة المنشآت المختلفة فيما يتعلق بربط التنوع السلى بتجزئة الأسواق الأمر الذى يؤثر فى سياسة تصميم المنتجات التى تقدمها تلك المنشآت فقد تقصد بعض المنشآت تحديد سوق معين لكل صنف من المجموعة السلعية ومن ثم يقل مجال المشاركة والتداخل فيما بينها . وقد تقصد بعض المنشآت الأخرى أن تنتج عدداً من الأصناف (فى المجموعة السلعية الواحدة ، كالسيارات مثلا) بحيث أنها تتفق مع رغبات قطاع سوقى معين ويكون هناك مجال للمفاضلة والاختيار للمستهلكين فيها .

ومن ناحية أخرى فإن مشاكل البيع التي تواجه بعض المنشآت خاصة تلك التي تصمم منتجاتها أساسا لجذب أكثر من قطاع من المستهلكين (تغطية سوقية شاملة بدون تجزئة للأسواق) قد تدفع هذه المشاكل ادارة تلك المنشآت لاعادة التفكير في تصميم منتجاتها بحيث تأتى متفقة أكثر ما تكون مع جزء سوقى معين بذاته وهذه هى مشكلة المفاضلة دائما بين المنتجات العامة والمنتجات الخاصة أو المنتجات المصممة لتلائم احتياجات معظم المشترين والمنتجات المصممة لجذب قطاعات صغيرة معينة بذاتها من المستهلكين وعادة ما يؤيد رجال التسويق السياسة الثانية (تجزئة الأسواق) إيماننا منهم بأن تنمية المبيعات تتحقق بشكل أفضل عندما تصمم منتجات معينة لأسواق معينة يكون لكل منها فى السوق المخصص له جاذبية أكبر وأشباع أفضل •

أن الفكرة الأساسية فى تجزئة الأسواق تقوم على خطين متوازيين أولهما تفضيلات المستهلكين والثانية خصائص السلعة • فمثلا عند الحديث عن الخضروات المحفوظة بأنواعها المختلفة فإنه من المفروض أن توجد مجموعات من المشترين الذين يمكن تصنيفهم من ناحية تفضيلهم للخضروات المحفوظة الجاهزة للأكل وفى نفس الوقت لابد إذا أن يكون لدينا أنواع من الخضروات المحفوظة بعضها مجهزة للطعام والبعض الآخر غير مجهزة له ، ويفحص الخطين مع بعضهما البعض (خط الأنفعليات أو الاحتياجات وخط الأنواع السلعية) يمكن تبين الاتجاهات المطلوب أن تسير فيها المنشأة فإذا اتضح مثلا وجود ثغرة فى الأصناف السلعية مقابل وجود حجم سوقى كبير من مشترى صنف معين (طازج مثلا أو غير طازج) فإن ذلك يعنى الحاجة لتقديم هذا الصنف السلعى لذلك القطاع السوقى •

مرة أخرى فأننا يجب أن نلاحظ أن شراء فرد معين للماركة معينة بذاتها من صنف من الأصناف لا يعنى بالضرورة تصنيف هذا الفرد كسوق مستقل ومحدد لهذه الماركة خاصة بالنسبة للسلع ذات الدرجة العالية من المشاركة فى الاستخدام (أى السلع غير الخاصة) •

ولذلك فانه قد لا يصح بالضرورة ما يعتقد به البعض (١) من أنه فيما يتعلق بأنواع معينة من السلع مثل السيارات والصابون والسجاير لن يفيد التحليل الديموجرافى فى بيان ما هى السلع التى يجب على المنشأة افتاحتها لأى جزء من أجزاء السوق أى أن هناك حاجة للبحث عن أساس آخر غير الأساس الديموجرافى لايضاح السبب فى وجود أسواق مختلفة لأصناف معينة والتى لا تكون الاختلافات فيما بينها كبيرة للدرجة التى يمكن تصنيفها سوقيا كسلع مستقلة • أن وجود سوق لأصناف لا تكون الاختلافات بينها كبيرة لا يعنى أن كل صنف منها له جزء سوقى خاص به (تجزئة الأسواق) ، وذلك أنه حتى الاصناف التى تكون الاختلافات بينها كبيرة من الممكن أن تكون لها كلها جاذبية لدى كل الأسواق أو كل الأجزاء السوقية عامة •

(هـ) التجزئة الحقيقية للأسواق :

تحدث التجزئة الحقيقية والفعلية للأسواق عندما يكون هناك منتجاً له طلب كبير لبعض المستهلكين دون غيرهم من باقى المستهلكين ويمكن تحديد هذا النوع من المنتجات باستخدام التوزيع القياسى بالدرجات بعد استطلاع رأى المستهلكين فى عدة أجزاء سوقية عن تفضيلهم لأنواع معينة ومقارنة من السلع أ ، ب ، ج مثلاً بحيث أن السلعة التى لها تفضيل كبير فى جزء معين بذاته من تلك الاسواق هى السلعة التى تحصل على أكبر عدد من الدرجات التفضيلية فى هذا السوق ويكون لها بالمقارنة درجات تفضيل قليلة فى باقى الأجزاء السوقية الأخرى • ويمكن التعميق فى تحليل هذا الوضع والتحقق منه عن طريق فحص العوامل الديموجرافية والخصائص الأخرى للمستهلكين الذين يفضلون هذه السلعة إذ أنه من المتوقع وجود اختلافات فيما بينهم وبين باقى المستهلكين فى الأجزاء السوقية الأخرى (التى لا تفضل هذه السلعة) من زاوية تلك العوامل والخصائص

(1) Danil yanuelovich New criteria For Market segmentation, 'ABR. March - April, 1964, p. 34.

الديموغرافية وغيرها هذا بالإضافة طبعا لمجرد كون المستهلكين الهذين يفضلون هذه السلعة أكثر من غيرهم يحبون ويفضلون هذه السلعة •

أن الأساس في استراتيجية التمييز السوقي هي بحث المنشأة التي تطبق هذه الاستراتيجية عن الأجزاء السوقية الخالية أو المتاحة أى الأجزاء السوقية (مجموعة المستهلكين) التي لها تفضيلات معينة ولكنها غير مشبعة بواسطة السلع الموجودة حاليا في السوق فلا يكفى غقط أن تكون هناك سلعة لها درجة تفضيل كبيرة في سوق معين وانما المفروض أيضا ألا تكون هناك سلعة أخرى من نفس النوع أو الصنف لها تفضيل في نفس السوق ، بمعنى أن المنشأة التي تبحث عن جزء سوقي يجب أن تتأكد من أن هذا الجزء شاغر وغير مشغول •

ويوضح جورت مايكل (١) تعريفا لمعنى التنويع *diversification* يمكن أن يفيد في فهم المعنى الصحيح للتجزئة السوقية الحقيقية أو الفعلية حيث يقول أنه في النظرية الاقتصادية يفترض دائما مرونة الطلب المتداخلة كأساس لتحديد وفصل الأسواق عن بعضها ومن ثم فصل المنتجات الخاصة بكل سوق بغرض قياس درجة التنويع السلمي •

فاذا كانت درجة المرونة المتداخلة للطلب في عدد من الأسواق كبيرة فان معنى ذلك أن السلع المباعة في تلك الأسواق على درجة كبيرة من الاحلال لبعضها البعض ومن ثم فانها كلها تنتمى لنفس السوق ، أما اذا كانت درجة المرونة المتداخلة للطلب منخفضة فان مجموعة السلع ستكون مخصصة على أسواق مختلفة عن بعضها • فاذا كانت إحدى المنشآت

(1) Gort, M., *Diversification in American Industry*, National Bureau of Economic Research, N. 77, Princeton university Press, 1962. p. 8.

ترغب في تحديد ما اذا كان الاسم التجارى (أ) ، الاسم (ب) لهما نفس درجة التفضيل في سوق واحد أم أسواق مختلفة ، فانه يمكن في هذه الصالة استخدام الاستقصاء والتحليل الذى يعتمد على الاجابة بنعم ولا أو أرغب ولا أرغب وذلك لتقسيم عينة المستقصى منهم في أربعة مجموعات وهى :

- يجب (أ) ولا يجب (ب)
- يجب (ب) ولا يجب (أ)
- يجب كل من (أ) و (ب)
- لا يجب لا (أ) ولا (ب)

وبافتراض أن كل من الماركتين أ ، ب لهما تفضيل عند نحو ٢٠٪ من المجتمع فان العلاقات التى يمكن أن تظهر لنا في حالة ما اذا كان لكل الماركتين تفضيل في نفس الجزء السوقى وعكس ذلك في حالة اختلاف درجة التفضيل لكل ماركة في الاسواق المختلفة يمكن ايضاحها كما هو مبين في شكل (٥) ، (٦) .

والحقيقة أن التجزئة الفعلية للاسواق يمكن أن تكون مفيدة لحد بعيد بالنسبة للمنشآت الا أن توافر وتطبيق هذه التجزئة صعب أيضا لحد بعيد نظرا للتدخل الكبير في حاجة المستهلكين بين الماركات المختلفة من السلعة الواحدة ، فالمستهلكين يحتاجون لشيكلاته باللبن والمكسرات كما أنهم يحتاجون أيضا للشيكلاته السادة . ذلك أن التقارب في العادات والحاجات المشتركة في سكان الدولة الواحدة (بحكم التاريخ والبيئة والدين وغيرها) قد تكون كبيرة لدرجة يصعب معها تجزئة الاسواق تجزئة حقيقية بالمعنى المقصود .

الاجمالى	لا يجب الماركة (ب)	يجب الماركة (ب)
		يجب الماركة
٪٢٠	—	(١) ٪٢٠
		لا يجب الماركة
٪٨٠	٪٨٠	(١) —
٪١٠٠	٪٨٠	الاجمالى ٪٢٠

شكل (٥) العلاقة بين الماركتين أ، ب في حالة
انتمائهما في درجة التفضيل لنفس السوق

الاجمالى	لا يجب الماركة (ب)	يجب الماركة (ب)
		يجب الماركة
٪٢٠	٪٢٠	(١) —
		لا يجب الماركة
٪٨٠	٪٦٠	(١) ٪٢٠
٪١٠٠	٪٨٠	الاجمالى ٪٢٠

شكل (٦) العلاقة بين الماركتين أ، ب في حالة
انتمائهما بدرجات مختلفة للأسواق المختلفة

الفصل الثالث

تخطيط المنتجات

- أولا : المزيج السلمي
- ثانيا : برنامج التخطيط السلمي
- ثالثا : اتخاذ القرارات السلمية

أولا : المزيج السلمي

(١) تعريف السلعة :

يشمل مفهوم السلعة من وجهة نظر المنتج الكيان المادى شاملا مختلف الاجزاء التى تتكون منها السلعة بالإضافة الى الخدمات التى تتضمنها عملية البيع فـجهاز التليفزيون مثلا يتضمن الهيكل الخارجى والشاشة الزجاجية وأزرار التشغيل والاجزاء الداخلية المصنعة من مختلف المعادن هذا بالإضافة لخدمات النقل من منشأة التوزيع الى مكان الاستخدام وتشغيل الجهاز وتجربته ثم الصيانة المستمرة أثناء التشغيل وتوفير قطع الغيار اللازمة لذلك .

ومن وجهة نظر المستهلك فان السلعة أو الخدمة المشتراة تعتبر وسيلة أو مجموعة وسائل لاشباع حاجات ورغبات معينة لدية منها المتعة فى المشاهدة وقضاء وقت الفراغ والثقافة والمظهر الاجتماعى (باقتناء جهازا تليفزيون) . ومن المفترض أن مفهوم السلعة من وجهة نظر المنتج كما سبقت الإشارة اليه عالية يكون ترجمة لمفهوم السلعة من وجهة نظر المستهلك .

ومن هنا فقد أتجه البعض لتعريف السلعة كما يلى :

« أنها مجموعة من عناصر مادية وخدمية ورمزية (رمز للمستوى الاجتماعى) تحقيق اشباع أو فوائد معينة للمشتري » (١) .

(ب) التصنيف السلمى :

تقسيم السلع إلى الأقسام التالية :

١ - سلع استهلاكية consumer goods (أو خدمات) وهى السلع التى تشتري وتستخدم بواسطة المستهلك النهائى سواء كان فرد أو

مجموعة أفراد ومثال ذلك الملابس والمواد الغذائية ومعجون الأسنان والسيارات وأجهزة المطابخ والسجائر • ويمكن تقسيم السلع الاستهلاكية بدورها مجموعات تشمل ما يلي ومع كل منها تعريف خاص بها •

✽ السلع الميسرة (الاستقرائية) : convenience goods

وهي السلع التي يشتريها المستهلك بصفة متكررة ومن أماكن قريبة من مقنولة بأقل مجهود ممكن ومثال ذلك الدخان والصابون والجرائد وكثير من السلع الغذائية •

✽ السلع الانتقائية shopping goods وهي السلع التي يقوم المستهلك عند شرائها بمقارنة العروض منها على أساس من عناصر معينة مثل ملائمة السلعة لاحتياجات ومستوى الجودة والسعر والموديل وغير ذلك ومثال لهذه السلع الاثاث والملابس والمعدات والاجهزة الكبيرة •

✽ السلع الخاصة speciality goods وهذه السلع يكون لها في العادة خصائص فريدة ومميزة وأحيانا أسماء تجارية خاصة والتي يعود قطاع خاص من المستهلكين على شرائها وبذل جهد في البحث عنها لحين الحصول عليها ومن هذه السلع مثلا أجهزة التصوير وملابس الرجال والمواد الغذائية والطبية •

ويعتبر هذا التصنيف للسلع الاستهلاكية مهما من زوايا عديدة من الناحية التسويقية ، فبينما يكون على منتجى السلع الميسرة توفير هذه السلع في أماكن توزيع قريبة قدر الامكان من المستهلك فان منتجوا السلع الانتقائية يعلمون أن معظم المستهلكين سوف يبحثون عن هذه السلع في عدة مراكز توزيع لمقارنة الاسعار والشكل والمزايا الاخرى وغير ذلك الامر الذى لا يجعل مسألة توفيرها على نطاق واسع في مراكز التوزيع ملحة كما هو الحال في السلع الميسرة أما السلع الخاصة والتي تظهر بشكل واضح في السلع الكمالية المستوردة فسوف يبذل المستهلك الخاص بها جهدا ملموسا في البحث عنها وشرائها من أى من للمتاجر القليلة التي

تبيعها نظراً لاهتمامها بها وحيث لا يمثل السعر بالنسبة له عنصراً أساسياً في قرار الشراء على عكس الجودة والمثلة في الاسم التجاري المميز للمستهلك .

كما أن هذا التصنيف يؤثر أيضاً في السياسات الترويجية للمنتج والموزع ، فبينما يستخدم بائع السلع الميسرة — متكررة الشراء بواسطة عدد كبير من المشتريين — الاعلان كوسيلة تذكيرية مستمرة لهم بالاسم التجاري الخاص به ومن ثم فهو يخطط لحماية اعلانية تركيزية مستمرة باستخدام وسائل اعلان واسعة الانتشار وعلى العكس من ذلك فان بائع السلع الخاصة — أدوات وأجهزة الصيد مثلاً — يعلم أن هناك مشتري خاص لهذه السلع وسوف يبحث عنها دون اعتبار للسعر — بالمقارنة بالتصنيفات السلعية الأخرى — ومن ثم فهو يعتمد على الاعلان غير المتكرر في وسائل اعلانية خاصة موجّهة للذات لفئة المشتريين من هواة هذه السلع والراغبين فيها .

ويلاحظ أن هذا التصنيف السلعي للسلع الاستهلاكية ليس فاصلاً بصورة دائمة بالشكل السابق عرضة بالنسبة لأصناف المنتجات أو بالنسبة لمجموعات المستهلكين فمثلاً يكون الاعلان عن سلع ميسرة كالسجائر على مستوى كبير من الفاعلية بحيث يتحول الاسم التجاري للمنتج الى مجموعة السلع الخاصة . كذلك قد تلعب خصائص السلعة دوراً في تداخل التصنيف السلعي السابق فالصحف مثلاً تدخل أساساً ضمن السلع الميسرة ومع ذلك فان اهتمام قطاعات معينة من المستهلكين بصحيفة أو مجلة معينة — لأسباب يراها هؤلاء المستهلكين — تحول هذه الصحيفة أو هذه المجلة الى سلعة انتقائية . كما يتأثر التصنيف السلعي أيضاً بمستوى دخل المستهلك^٢ فقد يكون سعر بعض السلع الميسرة كالمواد الغذائية المعتادة — مهما بالنسبة لبعض ذوي الدخل المنخفضة للدرجة التي تتحول معها هذه السلع بالنسبة لهم من سلع ميسرة الى سلع انتقائية .

سلع صناعية : Industrial Goods

يمكن تقسيم السلع الصناعية في خمسة مجموعات هي المعدات Equipment والأجزاء component parts ومستلزمات صيانة وأصلاح وتشغيل ، ومواد التصنيع Fabricating Materials ثم أخيرا المواد الخام Raw Materials

ويلاحظ أن التقسيم أو التصنيف السابق ليس تقسيما فاصلا بشكل قاطع وإنما هناك تداخلات نتيجة اختلاف المفاهيم — المبينة في التقسيم — فيما بين صناعة وأخرى ، فالسواد الخام مثلا قد تعنى مواد تصنيع بالنسبة للمنشأة التي تشتريها لادخال مزيد من العمليات الانتاجية عليها ، كذلك تعتبر بعض المعدات الصغيرة بمثابة أجزاء بالنسبة للمنشأة التي تصنع أجهزة ضخمة تدخل فيها تلك الاجهزة أو المعدات الصغيرة ، كذلك قد تكون ماكينة لخلط المواد — مثلا كبيرة الاهمية لمنشأة صغيرة متخصصة في انتاج المركبات ومن ثم يزداد اهتمامها بجودة هذه الماكينات عند الشراء بالمقارنة بمنشأة أخرى أضخم منها بكثير لكنها تشتري هذه الماكينات لاجراض مساعدة وغير أساسية . ولذلك فإننا نلاحظ أن فائدة وجدوى التصنيف السلمي سوف ترتبط بمجموعة من المتغيرات منها متطلبات المنشأة المشترية وأهمية المنتجات المشتراة لها وكذلك استخدامات هذه المنتجات .

(ج) مفهوم المزيج السلمي :

تتعامل المنشآت الانتاجية والمنشآت التوزيعية على مختلف أشكالها (جملة وتجزئة وخلافه) في العادة في أكثر من سلعة واحدة أو منتج واحد وفي أشكال عديدة ولذلك فإن القرارات السلعية تتحدد على مراحل متتالية تشمل أولا تحديد : المزيج السلمي Product Mix وهو يشمل عدد من المجموعات السلعية Product Groups التي تتعامل فيها المنشأة كأن تشمل مجموعة الاجهزة الكهربائية المنزلية ثم مجموعة الاثاثات ثم مجموعة المواد الغذائية ثم لعب الاطفال ، على سبيل المثال في منشأة من المنشآت ، وتتضمن كل مجموعة سلعية منها عددا من خطوط المنتجات Product Lines

التي تنتمي لهذه المجموعة سواء من منطلق أنها كلها تباع مع بعضها أو تباع لنفس المشتري أو التمثال في طريقة الاستخدام أو طريقة ومناخذ التوزيع إلى آخره (١) كأن تشمل مجموعة الأجهزة الكهربائية ثلاثة خطوط هي الثلاجات والغسالات وأجهزة التليفزيون ثم يقسم كل خط من هذه الخطوط الثلاثة داخليا إلى عدد من الأصناف Product Items (2) والتوزيع أو التقسيم هنا يتم على أساس عنصر أو أكثر من العناصر المختلفة على سبيل المثال الحجم (ثلاجة ٨ قدم ، ١٠ قدم ، ١٣ قدم ، ١٧ قدم وهكذا) ثم التصميم (باب واحد للثلاجة أو بابان واحد للفريرز والآخر للثلاجة) ثم طريقة تصنيع الأجزاء (أنواع المعادن والمواد المستخدمة في التصنيع) ثم اللون (أبيض أو ملون حسب تشكيلة الألوان) وغير ذلك من العناصر الأخرى والتي تقسم كلها حسب الماركة (جهة الصنع) — انظر شكل (٢) •

(د) أبعاد المزيج السلمي :

كما سبقت الإشارة إليه فإن المزيج السلمي يتضمن في العادة أكثر من مجموعة سلمية واحدة وأن المجموعة الواحدة قد تتضمن أكثر من خط سلمي واحد كما أن الخط الواحد قد يتضمن تشكيلة أصناف متعددة في الأشكال والأحجام وطرق الصنع وطرق الاستخدام والألوان وغيرها ضمن ماركات متعددة ، وبذلك فإن حجم المزيج السلمي يمكن أن يأخذ أشكال متعددة تختلف عن بعضها في :

١ — اتساع المزيج أفقيا Width بمعنى أن يشمل عددا أكبر من المجموعات السلمية — بالنسبة للمجموعات — و / أو من خطوط المنتجات و / أو من الأصناف ، وفي كل من هذه الحالات يتوقف مفهوم الاتساع

(1) Marketing Definitions. Aglossary of Marketing Terms Compiled By The Committee of Defintions of The A. M. A., Ralph A., Chicago, 1960.

(2) op. cit., Kotler, P. Marketing Management.

٣ - الترابط في المزيج السلمى Consistency وهو يعنى مدى ترابط عناصر ومكونات المزيج السلمى مع بعضها وذلك فى الاستخدام النهائية لها وفى متطلبات الإنتاج ومناغذ التوزيع أو فى مجال آخر من مجالات الربط بينها ، وعلى سبيل المثال فى حالة المنشآت التى تنتج منتجات كالثلاجات والفسالات وأجهزة للتليفزيون والمسجلات وغيرها يوجد ترابط على الأقل من ناحية أنها كلها أجهزة تعتمد على الكهرباء فى التشغيل ثم أنها كلها للاستخدام المنزلى على عكس منشأة تتعامل فى أجهزة كهربائية ومواد غذائية وأدوية ولعب أطفال وأدوات وعدد صغيرة وغير ذلك من المجموعات السلعية التى لا يربط بينها رابط حتى لا تربط المنشأة اسمها بنوع معين من المنتجات دون غيرها •

ثانياً - برنامج التخطيط السلمى

المقصود بتخطيط المنتجات Product Planning هو ذلك النشاط المستمر لأختيار المزيج السلمى الذى يحقق أهداف المنشأة بكفاءة (١) • ويتضمن هذا التعريف أربعة عناصر أساسية ضمن العملية التخطيطية السلعية وهذه العناصر هى :

✱ أهداف المنشأة •

✱ اطار المنشأة الذى يعكس طبيعة المزيج السلمى لها •

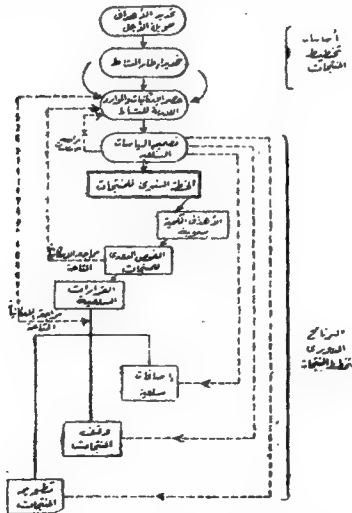
✱ السياسات التى ترشد القرارات السلعية •

✱ القرارات السلعية بتقسيماتها المختلفة •

ويمكن تصوير دور هذه العناصر الرئيسية بالإضافة لمجموعة أخرى من العناصر الفرعية فى الاطار التخطيطى للمنتجات فى الشكل الذى نقترحه (شكل ٣) والذى يعكس البرنامج الشامل لعملية تخطيط المنتجات كما نراها سواء من ناحية (١) :

(١) رسالة دكتوراه غير منشورة للولف ، جامعة مانشستر بإنجلترا

- * المكونات والعناصر التي يتضمنها البرنامج التخطيطي •
 - * أو تسلسل مراحل العملية التخطيطية وربطها بعضها البعض •
- وفيما يلي نتناول عناصر برنامج تخطيط المنتجات بالتفصيل كل على حده مع بيان العلاقات المتداخلة بين هذه العناصر ودورها في التخطيط •
- تقسم عملية تخطيط المنتجات (شكل ٣) في جزئين يشمل الجزء الاول مجموعة العناصر التي تضم أساسيات العمل التخطيطي والتي لها بصفة طويلة الاجل نسبيا ولها صفة الثبات في الاجل القصير وتعتبر هي للوجه والمرشد للخطط السنوية أو الخطط قصيرة الاجل للمنتجات والتي



شكل (٣) البرنامج الشامل لتخطيط المنتجات

إذا لم يتم تحديدها وبلورتها بشكل مكتوب وواضح فإن الخطط السنوية للمنتجات ستتم بشكل عشوائي وغير موجه وقد لا يخدم — ما لا يتعارض — مع مصلحة المنشأة •

ويشمل هذا الجزء من برنامج التخطيط الشامل للمنتجات العناصر الأربعة التالية :

- تحديد الأهداف طويلة الأجل للمنشأة •
- وصف الإطار العام للنشاط •
- حصر الامكانيات والموارد المتاحة للمنشأة •
- تحديد السياسات السلعية •

أما الجزء الثاني من البرنامج فهو يشمل مراحل عناصر اعد الخطط السنوية للمنتجات قصيرة الأجل لها بالتسلسل التالي :

- تحديد الأهداف السنوية في شكل كمى •
- تنفيذ برنامج الفحص الدورى للمنتجات (مع مراجعة الامكانيات المتاحة) •
- اتخاذ القرارات السلعية المناسبة (مع مراجعة الامكانيات المتاحة

ثالثا : اتخاذ القرارات السلعية :

يمكن تقسيم القرارات السلعية في ثلاثة مجموعات هي الاضاف والتطوير والحذف •

١) قرارات الاضافات السلعية

١ - تعريف المنتج الجديد :

ونبدأ أولا بسؤال عن ما هو المنتج الجديد ؟ أو ما هو تعريفه ؟ وللحقيقة أن الاجابة على هذا السؤال تختلف من وجهة نظر كل المستهلك والمنتج ، فبالنسبة للمستهلك نجد أن المنتج الجديد يعنى الشئ

ذى لم يسبق له شراؤه أما بالنسبة للمنتج فإنه قد يعنى واحدا أو أكثر
من الحالات التالية •

= منتج لم يسبق انتاجه من قبل بواسطة أحد في أى مكان (مثل
طائرات والاجهزة الكهربائية وأى شئ حديث في وقت اختراعه) •

= منتج لم يسبق انتاجه من قبل بواسطة المنشأة •

= غلاف جديد لمنتج حالى أى (تغيير في شكل عبوة السجائر مثلا) •

= لون جديد لمنتج حالى (تغيير لون المناديل الورقية مثلا) •

= مكونات جديدة لمنتج حالى (اضافات لمكونات معجون الأسنان
مثلا) •

= عبوة جديدة في حجم جديد لمنتج حلى (زجاجة الكوكاكولا
لضخمة والتي لاقت رواجا كبيرا) •

= خلق سوق جديدة لمنتج حالى •

= اسم تجارى جديد لمنتج حالى •

= طرق توزيع جديدة لمنتج حالى •

إلا أننا نختلف مع هذا الرأى بالنسبة للحالتين السابعة والتاسعة في
التسلسل السابق عالية حيث لا يكونان من وجهة نظرنا منتجا جديدا
بالنسبة للمنشأة حيث لا تتطوى الحالتان على أى تجديد في المنتج ذاته
بالحالة السابعة. تعتبر تطوير في المزيح السلمى — السوقى أو تجديد في
الاسواق وليس في المنتجات والمنتج هنا يعتبر جديدا على السوق وليس
على المنشأة رغم اختلافات ظروف للتسويق وسياساته وكذلك الحالة
التاسعة تعتبر تطوير في نظام تسويق السلعة الحالية ولا يجعلها ذلك
المنشأة على المنشأة •

ويمكن لنا تصنيف الآراء المتعددة لاعتبار المنتج جديد بالنسبة
للمنشأة في مجموعتين :

- = التعامل في المنتج لأول مرة بصفة عامة في المنشأة .
- = احدث أى تغيير في المنتج الحالي (مواصفات — شكل — لون — حجم — عبوة . . . الخ) .
- وقد أدى هذا النطاق الواسع لمفهوم المنتج الجديد الى التعريف التالي للمنتج الجديد .
- « هو أى شئ يحقق للمشروع منفذ من منافذ البيع والذي يثبته جاذب مستهلكين جدد اليه »

٢ - أهمية المنتجات الجديدة :

لا شك أن المنتجات الجديدة تعنى الكثير بالنسبة للمنشآت على اختلاف أشكالها وأنواعها ويمكن تلخيص العوامل التي تبرز أهمية الإضافات السلعية الجديدة فيما يلي (١) :

١ - المساهمة في نمو المنشأة : أثبتت تجارب العديد من المنشآت التي حققت معدلات نمو كبيرة أنها اعتمدت في ذلك على الإضافات السلعية الجديدة New Product Additions

٢ - المساهمة في تحسين ربحية المنشأة : ويرتبط توضيح هذه النقطة بالإشارة الى ما يسمى دورة حياة المنتج أو السلعة والتي تبين أن لكل منتج دورة حياة معينة يمكن رسمها في شكل بياني يظهر تطور المبيعات وكذلك تطور الربحية . وخالصة هذا المفهوم أن كل منتج جديد يمر بهذه الدورة الى أن يأتى الوقت الذي لا يحقق فيه المنتج أهداف المنشأة حيث تقل مبيعاته وأرباحه وقد يحقق خسائر سواء بسبب التغير في أذواق المستهلكين أو المنافسة أو التطور التكنولوجي أو غير ذلك . وسواء نتعرض بالتفصيل لهذا المفهوم عند الحديث عن قرارات وقف المنتج أو في الأجزاء التالية . وأمام هذا النمط من اتجاهات المبيعات والأرباح على

(1) Management of New Products, Booz, Allen and Hamilton Inc. 1960. pp. 5-7.

مدار دورة حياة المنتجات فلانه يتعين ضرورة مراقبة هذه الاتجاهات والتخطيط مسبقا لاعداد منتج آخر جديد يتم تسويقه بتوقيت سليم سابق لفترة بدء انحسار أرباح المنتج الحالي بحيث أنه في الوقت الذي تبدأ فيه أرباح المنتج الحالي في الانخفاض تكون أرباح المنتج الجديد قد دخلت مرحلة النضج لتعويض انخفاض أرباح المنتج الحالي الأمر الذي يحقق على الاقل التوازن في معدلات الربحية التي تحققها المنشأة على مدار السنوات •

ويصفة عامة تزداد أهمية المنتجات الجديدة مع ازدياد حركة النشاط التجاري خاصة بعد فترات الركود سواء بسبب الحرب أو خلافه وانتعاش الأسواق وزيادة عدد المحلات التجارية — خاصة مع زيادة عدد السكان وانتشارهم — وتعدد الطبقات الاجتماعية والداخلية وتنوع الرغبات والاحتياجات ومن ثم زيادة الفرص السوقية وتوقعات الربحية • ويضاف الى ذلك كله زيادة معدل التطور التكنولوجي وانكاسه السريع على طرق وأساليب الانتاج والمنتجات بمعدل أسرع من معدلات تصريف المنتجات وازدياد حدة المنافسة في الأسواق • وفي ظل هذه الظروف تبرز أهمية المنتجات الجديدة في مواجهة المنافسة • وتشير بعض الاحصاءات (١) الى أن نسبة مساهمة المنتجات الجديدة في تنمية المبيعات والارباح بالمنشآت تتراوح فيما بين ٣٠٪ ، ١٠٠٪ • وهناك بعض الصناعات التي ساهمت المنتجات الجديدة في نموها بنسبة تتراوح بين ٥٠٪ ، ٨٠٪ ومنها الصناعات الكيماوية والحديد والصلب والنسيج ومنتجات المطاط والمعدات الكهربائية ووسائل النقل • كما تبين الاحصاءات (٢) أن نسبة كبيرة من حجم انفاق مؤسسات الأعمال بالولايات المتحدة الامريكية منذ أكثر من عشرين عاما والتي بلغت ٧٠٠٠ مليون دولار كانت موجهة الى بحوث المنتجات الجديدة •

والحقيقة أن التخطيط الدقيق لتقديم المنتجات الجديدة لا يساهم

(1) Op. Cit., Booz, Allen, and Hamilton.

(2) Printers Ink, June 13, 1958, pp. 12 - 23.

فقط في تحسين الربحية وانما أيضا يساهم كخط دفاع أمام فشل بعض المنتجات الجديدة الأخرى التي تقدمها المنشأة والتي تعوضها بالمنتج الذي يحقق مبيعات وأرباح كبيرة •

٢- برنامج تقديم المنتجات الجديدة :

تشير تجارب المنشآت المختلفة في خطط تقديم المنتجات الجديدة للاسواق الى أنه يمكن استخلاص إطار عام لخطة أو برنامج تقديم المنتجات الجديدة بشكل سليم • ورغم أن المدخل الذي يتبع في تقديم المنتجات الجديدة يجب أن يرتبط بالخصائص والظروف الخاصة بكل منشأة على حدة الا أن ذلك يجب أن يتم في إطار من المبادئ والمفاهيم العامة والضوابط الخاصة بتقديم المنتجات الجديدة •

وقد أجريت بعض الدراسات (١) في عينة من المنشآت والتي تم اختيارها بدقة بحيث يكون لها خبرات وتجارب طويلة في تقديم المنتجات الجديدة للسوق ولها شهرة عريقة في هذا الشأن ولذلك فانه وأن كانت النتائج تأتي معبرة فقط عن تلك العينة الا أنه يمكن الاسترشاد بها بشكل فعال في المنشآت الأخرى •

وتبين تلك النتائج (١) أن عملية تقديم منتجات جديدة للاسواق يمكن أن تقسم في ستة مراحل متتالية وذلك بالنسبة لاختلاف المنشآت وان اختلفت مسميات تلك المراحل عن بعضها فيما بين المنشآت أو ضم بعضها مع بعض أو تقسيم أي مرحلة لعدة مراحل — وتشمل المراحل الستة ما يلي :

✱ البحث عن أفكار لمنتجات جديدة Exploration

✱ فحص عام للأفكار لتحديد أفضلها بالمقارنة Screening

✱ التحليل التجاري للأفكار لصياغة الفكرة المقترحة في شكل

✱ خصائص معينة تميزها Business Analysis

(1) Op. Cit., New Product Revolution, Booz Allen and
1960.

✳ اعداد عينات من المنتج على ضوء الوصف النظري في المراحل
السابقة Development

✳ الاختبار السوقى للمنتج الجديد Testing

✳ الاستغلال التجارى للمنتج بمعنى التوسع فى الانتاج والبيع
Commercialization

ولما كانت عملية تقديم منتج جديد للسوق عملية معقدة ومطولة وتستغرق وقتا طويلا وتتطلب حجم اتفاق ضخم فانه يلزم التخطيط لهذه العملية وتقسيمها الى مراحل فرعية متتالية ومنظمة واستخدام بعض المقاييس والاساليب للتأكد من سلامة القرارات التى تأخذها الادارة فى كل مرحلة منها قبل الانتقال للمراحل التالية • وفيما يلى عرض مختصر لهذه المراحل :

١ - ظهور للفكرة : يمكن أن تظهر الافكار الجديدة للهيئات من مصادر عديدة داخل وخارج المنشأة ويشمل ذلك ادارة التسويق وخاصة جهاز بحوث التسويق ورجال البيع لاحتكاكهم المستمر بالسوق ومتابعة التغيرات والتطورات التى تحدث فيه والتغير فى حاجات ورغبات المستهلكين والتعرف على متطلبات التطوير فى المنتجات الحالية أو تصميم منتجات جديدة • ثم هناك ادارة البحوث الفنية والهندسة والتطوير التى تعمل على البحث المستمر عن أفكار جديدة للمنتجات وطرق الانتاج ، وأيضا أعضاء الادارة العليا بالمشأة باعتبارهم يركزون اهتمامهم على المزيـج السـلـعـى الذى يؤثر بشكل مباشر على نجاح المنشأة حاليا ومستقبلا ويضاف لذلك ما يرد للمنشأة من أفكار عن طريق المستهلكين والموزعين والمستشارين والجمعيات المهنية والاجتماعية ومعامل البحوث وكل المصادر الخارجية الأخرى • ويمكن تنظيم عملية جمع الافكار الجديدة بشكل مرتب سواء عن طريق تنظيم جلسات خاصة لأعضاء الادارة العليا لهذا الغرض أو تنظيم استقصاء للمستهلكين لجمع أفكار جديدة أو الاخذ بنظام صندوق

الاقتراحات للعاملين بالمنشأة وغير ذلك من الاشكال التنظيمية الاخرى التى تضمن تنظيم واستمرار جمع أفكار جديدة للمنتجات •

٢ - فحص أولى للأفكار : بعد تجميع الأفكار الجديدة للمنتجات أو الخدمات تبدأ عملية فحص أولى لهذه الأفكار • فبعض هذه الافكار قد تبدو وللوهلة الاولى أنها لا تناسب المنشأة لامن ناحية أهدافها ولا من ناحية انتمائها للخطوط السلعية التى تتعامل فيها المنشأة ولذلك وبدلا من الانتظار بعد الاتفاق على بحوث ودراسة الافكار كلها ثم اسقاط معظمها فى مرحلة متقدمة فانه توفيراً للوقت والجهد يلزم اجراء فحص أولى فى هذه المرحلة المتقدمة لتحديد ما يجب اسقاطه فوراً من الافكار المجموعة وحصر الافكار التى يتوقع لها احتمالات أفضل من الأخرى •

ويتلخص هيكل الفحص الأولى فى عدد من الاستفسارات تشمل مدى ملائمة الفكرة لاحتياجات السوق ، ومدى ملائمة الفكرة لتحقيق أهداف المنشأة ، ومدى ارتباط الفكرة بالمزيج السلمى الحالى بالمنشأة وأهدافه ، واحتياجات الفكرة الجديدة من المصادر والامكانيات بالمقارنة بالمتاح حالياً بالمنشأة (١) • وعلى أساس من مثل هذه الاستفسارات يتم تقسيم الافكار الجديدة فى مجموعتين الاولى أفكار ملائمة وهذه يتم اسقاطها من الدراسة والثانية أفكار لها احتمالات جيدة وهذه تدخل فى مرحلة أخرى من الفحص والدراسة الاقتصادية •

٣ - الدراسة الاقتصادية : وتهدف الدراسة الاقتصادية الى التعرف على احتمالات البيع وتقديرات التكلفة والربحية للمنتج بالإضافة الى جانب آخر فنى وهو اعداد الرسومات التخطيطية المقترحة للمنتج الجديد فى شكلها الأولى •

= حجم المبيعات المتوقعة : وهنا يتم اعداد تقديرات عن حجم السوق

(١) وتطلب ذلك اعداد بيان حصر المصادر والامكانيات الحديثة كما هو مبين فى شكل (٦) وبيان آخر بتطلبات الافكار الجديدة ومقارنتها ببعضها ببعض •

وللمستهلكين والمبيعات من المنتج وذلك على أساس أساليب التنبؤ والمبيعات وبحوث دراسة السوق اللازمة لذلك والتي سيتم التعرض لها فيما بعد بالتفصيل .

= التكاليف : ويدخل ضمن حصر التكاليف التقديرية للمنتج تكاليف الدراسات التمهيديّة لتطوير الفكرة والتجارب الفنية والاختبارات السوقية وكذلك أثر المنتج الجديد على تكاليف المنتجات الحالية .

= الموائمة : ويدخل ضمن عنصر الموائمة هنا مدى ارتباط المنتج بعناصر المزيج بشكل تفصيلي ودور المنتج في تحقيق الاهداف المخططة للمنشأة في المزيج السلمي ومدى موائمة الاستراتيجيات التسويقية الحالية بالمشأة للمنتج الجديد سواء في مجال الاعلان والدعاية أو مفاذ التوزيع أو التعبئة والتغليف والمناولة والنقل والشحن وغيرها .

✽ المخاطرة : ورغم تداخل عنصر المخاطرة في العناصر السابقة إلا أن هناك اعتبارات خاصة وأساسية في المخاطرة يمكن دراستها بمفردها مثل التقلبات السوقية في المبيعات والتدخل الحكومي في التسعير وتقلب أسعار المواد الخام واحتياجات الانتاج الأخرى وتوافرها في السوق .

✽ الربح : وهنا يتم ترجمة كل العناصر السابقة في الصيغة النهائية التي يعتمد عليها في اعطاء تقويم عن الموقف الاقتصادي للمنتج الجديد والتي قد تكون صيغة الربحية المرتقبة .

فاذا جاءت الدراسة الاقتصادية مؤيدة للمنتج الجديد ينتقل المنتج إلى مرحلة أخرى من الدراسة وهي الدراسة الفنية .

٤ - الدراسة الفنية : وتشمل هذه المرحلة من الدراسة ترجمة الرسومات الهندسية والخطط الورقية في شكل عملي واعداد نماذج مادية ملموسة من المنتج المقترح مع أخذ مقترحات التطوير في الاعتبار والتي تنتج عن مرحلة الدراسة السابقة .

وتشمل هذه المرحلة اعداد المواصفات Product Specifications ومن عناصرها حجم المنتج Size والوزن Weight وخصائص التشغيل Characteristics والجودة Quality ومتطلبات الأمان فيه Safety Requirements ودرجة المتانة والتعمير Durability بالاضافة لأي عناصر أخرى فنية تستلزمها طبيعة السوق والمستهلكين والمنتج نفسه . كذلك يجب دراسة التصميم الخارجى أو المظهرى للمنتج Appearance Design وتشمل الشكل Shape واللون Color والمظهر الجمالى فى المنتج 'Aesthetic Appearance' والتغليف Packaging . ويشترك فى مناقشة وتحديد هذه العناصر مجموعات مختلفة من العاملين بالمنشأة كل حسب تخصصه . تشترك الادارة الهندسية فى تحديد خصائص التشغيل ومعالجة مشاكل التصميم الفنى للمنتج ، وتشترك ادارة الانتاج فى دراسة امكانيات الانتاج وتكلفتة وربط معدلات الانتاج بالتكلفة ، وتشترك ادارة التسويق فى نقل صورة عن احتياجات السوق ورغبات المستهلكين والمنتجات المنافسة والتطور فيها وتشترك الادارة المالية فى تحليل تكاليف المنتج واستثماراته وربحيته .

وضمن هذه المرحلة تبدأ ادارة التسويق فى وضع الخطوط العريضة للخطة التسويقية للمنتج الجديد من مختلف جوانب النشاط التسويقي بما فى ذلك خطة البيع ومنافذ التوزيع وخطط الاعلان والدعاية وغيرها وتصميم خطة الاختبارات السوقية للمنتج الجديد . كذلك تبدأ الادارة المالية فى اعداد التقديرات التفصيلية للاحتياجات المالية للمنتج الجديد سواء بالنسبة للاستثمارات الثابتة ، أو مصروفات التشغيل ، وحصر الموارد المالية المتاحة واحتياجات الموارد المالية الخارجية لتغطية الاستثمارات اللازمة . كما تقوم ادارة الانتاج والهندسة بتخطيط برنامج جدولة الانتاج من المنتج على أساس من تقديرات المبيعات الواردة من ادارة التسويق وهكذا بالنسبة لاختلاف الانشطة المرتبطة بالمنتج الجديد .

وتعتبر هذه المرحلة باختصار عملية حصر عام للامكانيات والموارد اللازمة للمنتج الجديد فى مختلف مجالات النشاط بالمنشأة .

٥ - الاختبارات السوقية :

في هذه المرحلة يتم إجراء اختبارات فنية وسوقية للمنتج الجديد باستخدام النماذج Prototypes التي تعدها الإدارة الفنية لعينة من المنتج وتهدف هذه المرحلة الى التعرف عن رد فعل المستهلك والموزع للمنتج الجديد من ناحية المواصفات والشكل والنوع والمكونات والمذاق وطريقة الاستخدام ومجالات للاستخدام أو غيرها للتوصل الى تقييم نهائى فنى واقتصادى لدرجة تقبل السوق للمنتج الجديد بشكله المعروض وما اذا كانت هناك متطلبات تطوير وتغير فى جانب أو أكثر منه .

وقد يتم الاختبار بعدة طرق منها توفير ظروف مماثلة تماما لظروف تشغيل واستخدام المنتج واختبار المنتج فى ظل تلك الظروف داخل معامل وورش الاختبار بالمنشأة أو اختبار المنتج بواسطة مستشارين فنيين ومتخصصين خارجيين مقابل أجر .

أما الاختبار السوقى فيتم بطرق عديدة وتحيط به عوامل يجب دراستها بعناية حتى لا تؤثر تأثيراً عكسياً على المنتج الجديد وسوف نتعرض لهذه العوامل فيما بعد . وتتراوح طرق الاختبار السوقى من طرق بسيطة وقليلة التكلفة الى طرق معقدة ومرتفعة التكاليف . ولعل أبسط وأرخص الطرق هو اختبار المنتج بين العاملين بالمنشأة وعائلاتهم باعتبارهم جزءاً من السوق الاصلى الا أن استقصاء الآراء هنا قد يكون متحيزاً ولا يعتبر ممثلاً لمجتمع المستهلكين . لذلك قد تلجأ المنشأة الى شريحة من المستهلكين فى السوق لأستقصاء آرائهم فى المنتج الجديد . وقد تخطط المنشأة برنامجاً كاملاً وشاملاً للاختبار السوقى سواء فى جزء من أجزاء السوق أو فى مختلف المناطق السوقية وذلك بتنفيذ عملية عرض كاملة تشمل عناصر العبوة والحجم والسعر وأسلوب التوزيع لدراستها جميعاً مع بعضها وتحديد الاستراتيجية المناسبة فى كل منها بناء على الاختبار العملى الذى يتناول عدة أوضاع متباينة فى المناطق السوقية شاملة تغيير فى العناصر السابقة لدراسة الأوضاع المختلفة للمزيج التسويقي ورد فعل المستهلك لكل منها .

وتواجه المنشأة عدة مشاكل في الاختبار السوقى منها تحديد طريقة لأختبار وأماكن الاختبار واختيار عينة المستهلكين الذين يخضعون للاختبار ومشكلة حصر وعزل أثر العوامل الخارجية التى قد تؤثر في الاختبار مثل الظروف التنافسية والمنتجات الجديدة الأخرى التى قد تسوق في نفس الفترة بواسطة المنافسين أو تغيير بعض السياسات التسويقية لموزعى السلع المنافسة أو البديلة خلال فترة الاختبار •

وقد اقترحت إحدى المجالات المتخصصة في مجال البيع عدة عوامل لتحديد اختبار المناطق الاختبارية وهذه العوامل هي (١) :

- وجود منافذ توزيع متنوعة ممثلة لمختلف المنافذ •
 - ب. منطقة معزولة نسبيا عن المناطق الأخرى •
 - توافر وسائل اعلان ممثلة لمختلف الأنواع التى يتطلب الأمر استخدامها •
 - تصنيف وتوزيع سكانى مناسب ، من ناحية السن والديانة والتعليم وللدخل وغيرها من العوامل المؤثرة في تسويق المنتج •
 - منطقة يعتبر حجم السكان بها عينة ممثلة بالمقارنة بأجمالى عدد السكان بالمناطق كلها •
 - منطقة ممثلة من ناحية متوسط دخل الفرد •
 - منطقة سبق استخدامها بنجاح في الاختبارات السوقية •
 - منطقة تتميز باستقرار نسبى في المبيعات على مدار السنة •
- لما بالنسبة للاختبارات السوقية للسلع الصناعية والهندسية فهذه تختلف في بعض الجوانب عن هيكل اختبار العينة السوقية (منطقة جغرافية معينة) نظرا لانخفاض عدد المشترين الصناعيين في العادة بالمقارنة بمشتري السلع الاستهلاكية •
- ويمكن تقسيم سوق السلع الصناعية على أساس من حجم المشتري

ونوع الصناعة أو طبيعة الطلب ولذلك فإنه يمكن على سبيل المثال اختبار عدد معين من المشترين لاجراء الاختبار السوقى عليهم •

وعموما فان الاختبارات السوقية قد تأتى فى صالح المنتج أو ضده فاذا كانت النتائج غير مشجعة نجد أمامنا أحد بديلين أما اسقاط هذا المنتج تماما ووقف الدراسات فيه أو اعادة تطويره مرة أخرى بواسطة الاجهزة المعنية فى المنشأة اذا كان ذلك يمكن أن يستكمل جوانب النقص التى أظهرتها الاختبارات السوقية •

وفى هذه الحالة سوف يتم اعادة اجراء الاختبارات السوقية — وان كان ذلك على نطاق أضيق نسبيا حسب الحالة — للتأكد من تحسين الاحتمالات التسويقية للمنتج بعد التطوير • أما اذا كانت نتائج الاختبارات السوقية مشجعة سواء من أول مرة أو بعد اعادة تطوير المنتج فان المرحلة التالية لذلك تكون بدء الانتاج الموسع من المنتج الجديد •

٦ — الانتاج والبيع :

من الطبيعى أنه فى خلال مرحلة الاختبارات السوقية — وحتى من قبلها — تقوم أجهزة الانتاج باعداد الدراسات اللازمة عن طرق الانتاج والمعدات والماكينات اللازمة لذلك وأنواع الوقود والطاقة ومعدلات التشغيل والمعالجة الفنية لللازمة وجداول الانتاج وغيرها وتجهيز احتياجات الانتاج على اساس من النتائج المثالية للدراسات السوقية استعدادا لحالة الموافقة على المنتج الجديد بعد الاختبارات السوقية • ولذلك تبدأ فى هذه المرحلة السادسة عمليات الانتاج والبيع • ويمكن تخطيط هذه المرحلة بعدة طرق منها الانتاج الكبير لكل أجزاء السوق مرة واحدة أو التسلسل فى التوزيع بين المناطق من منطقة لأخرى الى أن يتم تغطية كل الاسواق أو أى طريقة أخرى •

ويرتبط بهذا الموضوع عملية توقيت دفع المنتج الجديد للسوق ويتأثر ذلك بمجموعة من العوامل منها موسمية المنتج فى البيع على أساس من

طبيعة المنتج واستخداماته مثل منتجات الصيف ومنتجات الشتاء وهناك كذلك منتجات ترتبط مواسمها بالاعیاد العامة وهناك منتجات سريعة التقلب في الذوق والموضة ومن ثم في الموسم البيعى لها مثل الملابس • وهناك اعتبار آخر في توقيت بدء بيع المنتج الجديد وهو دور المنشأة في السوق كمنشأة رائدة Leader أو تابعة Follower • فهناك قواعد عامة في هذا الشأن منها أن عملية تحويل المستهلكين من سلعة لأخرى أصعب بكثير من عملية بيع منتج جديد يشبع حاجة فعلية موجودة ومعروفة لدى المستهلك (لوجود منتجات سابقين في هذا المجال) كذلك يكون من السهل بالنسبة للمنشآت الضخمة والتي لها موارد كبيرة أن تقود حركة دفع المنتجات الحديثة للسوق بدلا من اتخاذ موقف المنشأة التابعة لمنشآت أخرى في هذا المجال • والمهم أيضا أن تكون المنشأة مرنة في اتخاذ أى من الموقفين — التابع أو الرائد في السوق — حسب ظروف كل منتج على حدة للاستفادة من الفرص المتاحة كل فترة من الفترات •

وأخيرا فإنه يمكن تلخيص مراحل تقديم المنتجات الجديدة للسوق في شكل (٤) •

(ب) قرارات تطوير المنتجات :

يتشابه وضع قرارات التطوير لحد بعيد مع قرارات الإضافات السلعية وذلك من منطلق أن التطوير في المنتج الحالى يحوله الى منتج جديد بالنسبة للمنشأة مع فسارق تفاصيل الدراسات المالية والغنية والاقتصادية التى تتم وعناصر اتخاذ القرار بالتطوير الا أن الاطار العام للدراسات واحد تقريبا في الحالتين •

(ج) قرارات وقف المنتجات :

١ — السلوك البيعى والريعى للمنتجات :

مع زيادة التنوع والإضافات السلعية يتضخم المزيح السلمى بالمنشأة ويصل أحيانا الى مئات الآلاف من الاصناف الامر الذى قد يسبب كثير من

مشاكل التخطيط والرقابة في المنشآت سواء لضعف نظم المعلومات وعدم كفاية البيانات المتاحة لاتخاذ القرارات السليمة ضمن الميزيج السلمى أو ارتفاع تكلفة الحصول على البيانات أو عدم قدرة الإدارة — حجما — كفاءة — فى السيطرة على الميزيج السلمى من هذا الحجم • والنتيجة المباشرة لهذه الاوضاع هى انخفاض الكفاءة الربحية للمنشأة للأسباب التالية :

— وجود بعض العناصر غير المربحة أو الخاسرة ضمن الميزيج السلمى — استمرار انتاج تلك العناصر •

— عدم تخطيط الميزيج الانتاجى على أساس من معرفة معدلات الربحية للعناصر المختلفة من الميزيج السلمى •

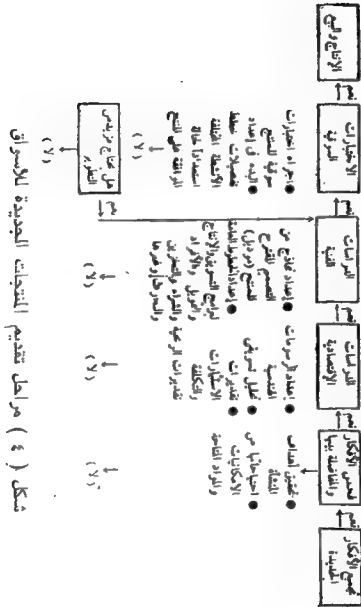
— سوء استثمار الموارد والاصول والامكانيات المادية والبشرية بالمنشأة كونها تتضمن عناصر سلعية من المشار اليها اعلاه •

ومن هنا نقبين أهمية دراسة السلوك البيعى والربحى لعناصر الميزيج السلمى ضمن برنامج مخطط لتحديد تلك العناصر التى تحقق المساهمة والمتوقعة منها فى تحقيق أهداف المنشأة واتخاذ القرار المناسب نحو وقفها المناسب أيضا •

٢ — مفهوم دورة حياة المنتجات (خريطة ٥) :

ويشبه البعض (١) دورة حياة المنتج بدورة حياة الانسان ، — فالمنتج يولد وينمو ويصل الى مرحلة رواج نشطة ثم يبدأ فى الانسحاب من السوق وكما هو الملاحظ فى الانسان الذى لم يكن اعداده الصحى سليما فى المراحل الاولى لحياته فيعانى فى مراحل السن المتقدمة كذلك المنتج

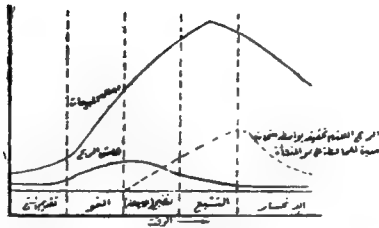
(1) Patton, A., Top Management Stake In 'A' Product's
The Management Review, AMA, June 1959. pp. 3 - 26.



الذي لم يخطط له في مراحل تطويره تخطيطا سليما فان فرص نجاحه ونموه بعد ذلك تكون فرصا محدودة .

ويتضمن مبدأ دورة حياة المنتج مراحل أساسية هي : (١)

(1) Kotler, p. Phasing out weak products HBR March - April 1965. pp. 107-118.



شكل (٥)

✳ مرحلة تقديم المنتج : وهي أول مرحلة من مراحل حياة المنتج في السوق حيث يتم تقديمه لأول مرة بالشكل الذي يقدم فيه لسوق معين لجموعة معينة من العملاء حيث تكون نسبة دراية السوق به وتقبله له نسبة محدودة وضعيفة .

✳ مرحلة النمو : وفي هذه المرحلة يبدأ المنتج في تحقيق مزيد من المبيعات بعد الجهد الدعائي والاعلاني الذي تم خلال مرحلة تقديمه للسوق وكذلك بعد الجهود التوزيعية والبيعية التي تمت .

✳ مرحلة الازدهار (النضج) وفي هذه المرحلة تبدأ المبيعات في الصعود بمعدلات كبيرة حيث تزداد معرفة معظم المستهلكين المرتقبين بالصنف واشباعه لرغباتهم .

✳ مرحلة الانحسار : وتبدأ المبيعات في الانخفاض سواء للاشباع الجماهيري أو دخول منتجات منافسة أخرى أو غير ذلك من الاسباب .

وهناك تقسيم آخر شائع لمراحل دورة حياة المنتجات مماثل للتقسيم السابق الا أنه يضم خمسة مراحل هي مرحلة تقديم المنتج ومرحلة النمو ومرحلة الازدهار ثم مرحلة الاشباع أو التثبيط وهي المرحلة التي يتثبعت

فيها الطلب السوقى من المنتج ويبدأ البيع فى الانخفاض ثم أخيراً مرحلة الانحسار وهى المرحلة التى يزداد فيها معدل انخفاض المبيعات .

وبالرغم من أن دورة حياة المنتجات كمفهوم عام للتطور التاريخى لغالبية المنتجات بمراحلها المختلفة إلا أنه يجب ملاحظة ما يلى بالنسبة لهذا المفهوم :

✽ ليست هناك معدلات نمطية لطول الفترة الزمنية لكل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتجات ، فهذه تختلف من منتج لآخر وحتى بين منتجات من نفس النوع وذلك لاختلاف كفاءة الإدارة فى التخطيط للمنتج وفى مواجهة الظروف التسويقية وفى كفاءة القرارات التسويقية فى كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج والامكانيات المتاحة لكل منشأة .

ويرى البعض (١) أن طول الفترة الزمنية للمراحل المختلفة لدورة حياة المنتج تتأثر بعناصر ثلاثة هى معدل التطور التكنولوجى ، ومعدل تقبل السوق للمنتج وظروف المنافسة .

✽ وبالتبعية فإنه لا يوجد معدل نمطى لاجمالى طول دورة حياة المنتجات بمراحلها المختلفة سواء بالنسبة للأصناف المختلفة من المنتجات أو الأصناف المتماثلة فيها .

✽ هناك بعض المنتجات التى قد تنتهى فى الاسواق — لأن ظروف ما فى أى مرحلة من المراحل الأولى دون أن تكمل باقى المراحل التالية بالضرورة وذلك بدءاً بالمرحلة الأولى وهى مرحلة تقديم المنتج للسوق .

وبالرغم من هذه الملاحظات من مفهوم دورة حياة المنتجات فإن ذلك لا ينفى أن هناك اعتبارات أساسية بالنسبة لهذا المفهوم وأهمها ما يلى :

(1) Joel Dly, Pricing policies For New Products, HBR. Nov. Lec. 1950, p. 28.

✳ أن كل منتج له دورة حياة محدودة مهما كان هذا المنتج تبهذا بتقديمه للسوق مروراً بمراحل نموه وازدهاره (إذا استمر في السوق) وانتهاء بمرحلة اندثاره .

✳ تميل أرباح المنتجات لأن تأخذ منها ممينا ضمن دورة حياة المنتجات يقوم على الأسس التالية :

- اختفاء الأرباح في مرحلة تقديم المنتج للسوق .
- وتبدأ في الزيادة مع بداية مرحلة النمو .
- استقرار الأرباح بعد زيادتها لحين مرحلة الازدهار .
- البدء في الانخفاض في مرحلة التشبع مروراً الى مرحلة الانحسار حيث تقلشى .

ويلاحظ في شكل (هـ) السابق أنه رغم تماثل خط اتجاه كل من منحنى المبيعات ومنحنى الأرباح على مدار المراحل الخمسة في دورة حياة المنتج إلا أن شكل المنحنى ومعدل الزيادة والنقص يختلف بين منحنى المبيعات ومنحنى الربحية ففي الوقت الذي يبدأ فيه منحنى الربح في التناقص (مرحلة النضج) يكون منحنى المبيعات في حالة ارتفاع مستمر نتيجة زيادة حدة المنافسة — سواء من منافسين حاليين أو منافسين جدد — ومن ثم فإنه حتى مع زيادة حجم المبيعات تنخفض الأرباح نتيجة المنافسة السريعة كواحد من أهم العوامل التي تؤدي إلى ذلك . ومن هنا يصبح من الضروري تخطيط السياسة التسويقية والتجارية للمنشأة على أساس من العلاقة بين خط اتجاه المبيعات مع خط اتجاه الأرباح .

✳ تتطلب المنتجات استراتيجيات تسويقية مختلفة خلال كل مرحلة من مراحل دورة حياتها في الأسواق :

وبالرغم من أهمية مفهوم دورة حياة المنتجات في تأكيد أهمية متابعة الاداء البيعى والربحى للمنتجات خلال دورة حياتها لتصديق المنتجات التي تحقق الاداء المخطط لها ضمن الاطار العام لاهداف المنشأة ككل فان

كثير من المنشآت تتبع فلسفة مختلفة في هذا المجال في تحديد مفهوم الاداء الربحي للمنتجات وتحديد الحالة التي يعتبر المنتج فيها غير مرغوب فيه من الناحية الربحية وهو ما ينقلنا الى النقطة التالية في المناقشة .

٣ — تكلفة وريحية المنتجات :

لاشك أن المنتجات المتقدمة أو غير المربحة تحمل المنشأة نتعامل فيها تكاليف معينة يلزم حصرها وأتخاذ قرار بشأن المنتج على ضوءها . وتعتقد بعض المنشآت أنه طالما أن المنتج يغطي على الأقل تكاليفه المتغيرة فانه من الممكن الاستمرار في انتاجه وبيعه . والحقيقة أن في هذا الرأي قصور في مضمون وأبعاد تكاليف هذا النوع من المنتجات والتي تتعدى مجرد العناصر الكمية المحسوبة في التكلفة الى عناصر تكاليفية أخرى غير ملموسة وقد يصعب حسابها مثل (١) :

— نسبة وقت الادارة — بمختلف أجهزتها — والمخصص لهذا النوع من المنتجات .

— الجهد المستمر المطلوب — في الغالب — لتعديلات الاسعار والمخزون من هذا المنتج .

— هذا النوع من المنتجات يتطلب الانتاج بنظام الكميات الصغيرة لتغطية احتياجات الاجل القصير فقط (لخطورة زيادة المخزون منه) وما يقترب عليه من زيادة تكاليف اعداد خط الانتاج لبدء دورة الانتاج كل مرة .

— الجهد غير العادي المطلوب من أجهزة الدعاية والبيع لا نقاد المنتج .

— الاثر السيء لانطباع المستهلك عن هذا المنتج والذي يمكن أن ينسحب على المنشأة ككل بكافة منتجاتها المربحة .

(1) op. cit., Kotler, pp. 109.

هذا طبعا بخلاف عنصر آخر وهو أن استمرار انتاج المنتجات غير المربحة ضمن المزيج السلمي معناه تأجيل قرار البحث عن منتجات بديلة للاحلال محل المنتجات القديمة الامر الذى يكلف المنشأة الكثير ويضيع عليها أرباحها كان من الممكن الحصول عليها لو تم البحث عن المنتج البديل واحلاله في توقيت مبكر (١) .

وهناك نماذج كثيرة عن وقف انتاج المنتجات غير المربحة — سواء من وجهة نظر الربحية التاريخية أو الحالية أو المرتقبة — وأثر ذلك على ربحية المنشأة ككل فقد حصرت إحدى شركات الملبات (٢) ، والتي كانت تتعامل في نحو ٣٠ خط سلمي عام ١٩٤٧ تعاملها في ثلاثة خطوط فقط في ١٩٥٨ ثم خفضت نسبة التنوع في الاصناف داخل هذه الخطوط السلعية الثلاثة الامر الذى أدى الى زيادة مبيعاتها في ١٩٥٨ بنسبة ٨٠٠٪ من مبيعات ١٩٤٧ . وهناك مثال آخر لمنشأة أخرى أجريت دراسة تسويقية أنهت فيها الى وقف انتاج ١٦ منتج من منتجاتها والتي تمثل مبيعاتها ٨٪ من اجمالي المبيعات كما أجرت بعض التطوير في طرق انتاج المنتجات الاخرى الباقية مما أدى الى زيادة مبيعات المنشأة مرة ونصف خلال السنوات الثلاث التالية لذلك ومضاعفة الارباح بنحو عشرون مرة (٣) .

ورغم هذه النماذج وغيرها من النماذج الاخرى فان بعض المنشآت تتردد في اتخاذ قرارات وقف المنتجات ربما لاسباب تاريخية خاصة بالنسبة للمنتجات الاصلية التي بدأت بها المنشأة حياتها ونشأتها (٤) .

(1) Criteria For Evaluating Existing products and product Lines. Hurst, D., in Analysing and Improving Marketing Performance, AMA, Report Vol. 32, 1959, p. 91.

(2) Marvin, p., Machine Design, The Penton publishing co., 1961 p. 170.

(3) Drucker, P., Managing For Bus. Effectiveness, HBR. May-June, 1963, p. 53.

(4) Westfall, R. and Boyd H. W., Jr., Cases In Marketing Management, Richard, D., Irwin, Inc., 1961, p. 181.

وقد يرجع الاحتفاظ بالمنتجات غير المربحة لأسباب أخرى غير ذلك منها :

✱ — اعتقاد الإدارة بأن الظروف التسويقية سيئة عامة وأنه عندما تتحسن الظروف سوف تزداد مبيعات وأرباح المنتج .

✱ — اعتقاد الإدارة بأن المشكلة تكمن في البرنامج التسويقي للمنتج وأنه يجب إعادة تخطيط البرنامج بشكل جديد .

✱ — الاعتقاد بأن هناك حاجة لإعادة تطوير المنتج .

✱ أثر استمرار المنتج في استمرار زيادة مبيعات المنتجات الأخرى للمنشأة .

✱ — عدم إمكانية استخدام الإمكانيات الإضافية المتاحة بالمنشأة في استثمار آخر غير المنتج المتقدم أو غير المربح والذي يغطي تكاليفه المتغيرة .

وبصرف النظر عن الأسباب التي تدعيها المنشأة وراء استمرار وإنتاج المنتجات غير المربحة فإن الأهم من ذلك كله أن تدرك الإدارة وجود هذه المنتجات وتطور مبيعاتها وربحياتها وعلاقتها بباقي المنتجات الأخرى وتدرس توقعات تطور ربحياتها مستقبلاً لاتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب نحوها — ولكي يحدث ذلك فإنه لا بد من اتباع نظام متابعة وتحليل للمزيج السلمي حتى يتم اتخاذ القرارات على أسس موضوعية مدروسة وليس على مجرد حتمية الظروف ومن ثم حتمية اتخاذ القرار — في توقيت متأخر — إزاء التدهور الواضح في المبيعات والأرباح في ظروف أشبه بكارثة بالنسبة للمنشأة .

وقد اقترح البعض عدد من المقاييس التي يمكن تطبيقها لتقويم حالة المنتج واتخاذ قرار فيه ومن هذه المقاييس مثلاً :

«قيام المنشآت التي تتعامل في السلع الاستهلاكية المعمرة بدراسة عناصر المزيج السلمي التي تقل معدلات ربحيها عن المتوسط العام في

للصناعة ككل وذلك مرة كل ٦ شهور على أن يعد مدير المنتج التوصية المناسبة اما بكيفية تحسين ربحية المنتج أو وقف التعامل فيه (١) •

وأيا كانت المقاييس المقترح استخدامها في اتخاذ القرارات السلعية — بالنسبة لوقف التعامل — فالمهم هو تصميم برنامج شامل ومنظم لفحص المنتجات واستخدام هذا البرنامج بانتظام وإدراك أهمية استخدامه وأثر استخدامه على مستقبل المنشأة •

٤ — أسباب فشل المنتجات :

وهناك بعض الآراء القائمة على التجارب العملية في عدد من المنشآت تقول أنه يمكن تقسيم أسباب فشل المنتجات في ستة مجموعات (٢) :

١ — القصور في التوقيت والتقسيم الزمني لبرنامج المنتجات :

المفروض أصلاً أن يتم تخطيط توقيت اختبار المنتجات الجديدة وتقسيم البرنامج الزمني لخطّة المنتجات ومراحل تطويرها بشكل سليم يمكن المنشأة من استثمار الفرص السوقية المتاحة في توقيت دقيق • نأخذ على سبيل المثال أحد منتجات الاعياد العامة حيث يتم تحقيق ما يقرب من ٨٠٪ من المبيعات السنوية لهذا المنتج خلال موسم الاعياد لذا فإن تأخير تقديم المنتج لما بعد الموسم البيعى لسبب أو مشكلة ما يكلف المنشأة مزيد من الانفاق اضافة الى فقدان الموسم • وقد يتأخر تقديم منتج ما للسوق ويسبقه منتج آخر مماثل فيكتسب الشهرة السوقية ويطنى على أى منتج آخر تالى له • وهناك نماذج أخرى كثيرة لدور الوقت في نجاح المنتجات مما يؤكد ضرورة تخطيط البرنامج الزمني للمنتج الجديد مع إبراز الفترات الحرجة أى التى تمثل بالنسبة للمنتج نقطة تحول كبيرة في المبيعات والارباح بحيث أنه اذا تعطل برنامج المنتج عند أى من هذه النقاط يتم

(1) op. cit., Kline, C. H., p. 190.

(2) Alexander, The Death and Burial of Sick products, *Journal of Marketing*, April, 1964, p. 1 R. S.

بسرعة تقييم التكلفة الاضافية للتأخير بالمقارنة بفرض المكسب المرتقب بعد الانتهاء من المنتج — وباختصار فإن تفاصيل الخطة الزمنية يجب أن يترجم كل جزء منها في شكل تكاليفى •

٢ — تخطى دراسة احتمالات ربحية المنتجات :

كثيرا ما تتخطى بعض المنشآت مرحلة دراسة اقتصاديات المنتج المقترح وتكتفى فقط بدراسة امكانيات الانتاج وتركيزه من وجهة نظر هندسية بحثة على للنجاح الفنى لها فى انتاج منتج جديد فنيا بصرف النظر عن نجاحه من الناحية الربحية •

٣ — التحول فى رغبات المستهلك :

ربما يتم اختيار المنتجات الجديدة أصلا على أساس من احتياجات ورغبات المستهلكين الا أن هذه للرغبات قد تتغير قبل أن تسترد المنشأة الاموال المستثمرة فى المنتج الجديد خاصة اذا كان هذا للمنتج من النوع الذى يحقق العائد المناسب بعد فترة طويلة تتخطى معدل تغير رغبات المستهلكين •

ومثال ذلك احدى المنشآت التى أجرت دراسة موسعة فى احتياجات السوق من أدوات تحسين جودة أمواس ماكينات الحلاقة العادية وتوصلت الى آلة الكترونية يمكن استخدامها لهذا الغرض وتوقعت لها نجاحا كبيرا الا أنه بعد فترة وجيزة كانت قد ظهرت فى الاسواق ماكينات الحلاقة الكهربائية التى سيطرت تقريبا على السوق كله الامر الذى أدى لكساد منتج الشركة • من هنا نقبين أن دراسة السوق ورغبات واحتياجات المستهلكين لا يجب أن تتوقف عند مجرد مرحلة أولية من مراحل تقديم المنتجات الجديدة وانما يجب أن تستمر هذه الدراسة فى جميع المراحل التالية لذلك •

٤ — اغفال بعض الافتراضات الاساسية فى انتاج المنتج الجديد عند تنفيذ باقى مراحل تقديم المنتج • فقد تظهر الدراسة الميدانية لفكرة

المنتج الجديد أنه سوف يحقق أرباحاً كبيرة وذلك مع ملاحظة عدد من الاعتبارات أحدها مثلاً أن يكون المنتج متعدد الأغراض على سبيل المثال أو غير ذلك فإذا تخطت المنشأة واحداً من هذه الاعتبارات فإنها سوف تفاجأ بأن المنتج الجديد لا يحقق الربحية المنتظرة منه .

٥ — عدم تحديد أهداف المنشأة بدقة :

من النادر أن نجد إحدى المنشآت وقد حددت أهدافها العامة بدقة كافية ولذلك فإن برامج المنتجات الجديدة قد توجّه نحو اتجاهات غير مطابقة لما تهدف إليه المنشأة أو حتى اتجاهات معاكسة وتكون كل إدارة من الإدارات في اتجاه مخالف وغير مطابق لاتجاهات الإدارات الأخرى . فقد تركز البحوث الفنية على تطوير خط سلعى متنوع للأصناف مثلاً في الوقت الذى تتجه فيه آراء جهاز البيع نحو التخصص السلعى .

٦ — الاتجاه غير الملائم في منافسة للموردين أو الوسطاء :

قد تقرر إدارة إحدى المنشآت الدخول في منطقة سلعية سوقية منافسة سواء للوسطاء أو لمورديها دون أن يتوفر لديها الامكانيات المالية والفنية اللازمة لذلك . ومفهوم منافسة الموردين هنا مطولة تصنيع المواد أو الأجزاء التى تشتريها المنشأة منهم لأغراض عملياتها الانتاجية ، ومفهوم الوسطاء القيام بالمرحلة التشغيلية التالية للنشاط الحالى لمنشأة وهى المرحلة التى تقوم بها الوسطاء قبل التوزيع .

الفصل الرابع

منافذ التوزيع

- أولا : تصنيف أجهزة التوزيع
- ثانيا : قرارات المنتجين في اختيار منافذ التوزيع
- ثالثا : تنظيم العلاقة بين المنتجين ومنافذ التوزيع
- رابعا : قرارات الوسطاء
- خامسا : العوامل المؤثرة في قرارات منافذ التوزيع

أولا : تصنيف أجهزة التوزيع :

من أهم عناصر المزيج التسويقي لأي منشأة نظام منافذ التسويق التى يتم من خلالها توزيع السلع والخدمات من المنتج الى المستهلك • ويشير لفظ قناة أو منفذ التسويق Marketing channel الى مجموعة المؤسسات والأجهزة التسويقية التى يتم بواسطتها انتقال ومراقبة تحول السلع والخدمات من المنتجين الى المستهلكين (١) •

ومن أهم عناصر المؤسسات أو الأجهزة التى تدخل ضمن اطار التوزيع :

(أ) متاجر التجزئة : Retail outlets وهى المتاجر التى تبيع بالتجزئة للمستهلك أو المستخدم النهائى ويديرها فى العادة تاجر مستقل وقد يملكها ويديرها المنتجون أو المستهلكون (مثل الجمعيات التعاونية الاستهلاكية) •

(ب) متاجر الجملة Wholesale Outlets وهى المتاجر التى تبيع بالجملة لمتاجر أخرى اما بغرض إعادة البيع Resale (مثل البيع لمتاجر التجزئة) أو للاستخدام (البيع للشركات والمنظمات الإنتاجية والخدمية) •

(ج) تاجر الجملة : Awholesaler وهو تاجر مستقل يدير واحداً أو أكثر من متاجر الجملة والتى قد يملكها ويديرها المنتجون (فروع بيع لهم) أو متاجر التجزئة (مخازن متاجر للسلسلة) وكثيرا ما يستخدم أيضا كمترادف للفظ تاجر الجملة الموزع Distributer

(د) الوكلاء والسماسة Agents and Brokers

وهؤلاء يصنفون فنيا كمؤسسات جملة حيث أنهم يتعاملون على

(1) Matthewes, J. B., and others, Marketing, Mc-Graw-Hill book co., p. 262.

مستوى الجملة وتعتبر أهم خاصية فيهم أنهم لا يشترون ولا يبيعون بضائع لانفسهم وانما يقومون بذلك نيابة عن غيرهم في مقابلة عمولة —
A commission

وبصفة عامة فان قنوات التوزيع التى تستخدم في توزيع أى نوع من المنتجات — الصناعية أو الاستهلاكية — أو الخدمات تمثل فيما بينها مجموعة جهود مشتركة لسلسلة من القرارات التى يتخذها المنتجون ومتاجر الجملة ومتاجر التجزئة ومستخدموا السلع والخدمات من الشركات والمؤسسات وأخيرا المستهلك النهائى • وتؤثر بعض العوامل الاقتصادية والاجتماعية في تحديد أفضل قنوات أو منافذ التوزيع لأى منتج أو خدمة من الخدمات في الاجل الطويل •

ونتناول فيما يلى سلسلة القرارات المتعلقة باختيار منافذ التوزيع في كل مرحلة من مراحل التوزيع بدءا بالمنتجات •

ثانيا : قرارات المنتجين في اختيار منافذ التوزيع

كان العرف السائد منذ زمن بعيد أنه مع محدودية حجم الانتاج وصغر المؤسسات الانتاجية فان هذه المؤسسات تنتج مباشرة للسوق وكثيرا ما يكون الانتاج حسب طلب المشترين الامر الذى جعل مشكلة اتصال المنتج بالسوق سهلة لحد ما وكان للنمط التوزيعى السائد في ذلك الوقت هو الاتصال المباشر بين المنتج والمستهلك ولكن مع التطور الصناعى والانتاجى والتخصص وكبر حجم الانتاج تطلب الامر ضرورة اتساع نظام البيع والتوزيع على مساحات جغرافية أكبر لتصريف الانتاج الامر الذى أدى الى فقدان الصلة المباشرة بين المنتج والسوق وتطلب ضرورة وضع نظام لتوزيع السلع والخدمات للسوق المحلى والخارجى • وأصبح الهدف الرئيسى للمنتجين في تلك المرحلة اختيار أفضل منافذ التوزيع بالتنسيق مع العناصر الاخرى للمزيج التسويقى لهم بما يساعد على تحقيق أكبر ربحية ممكنة وساعد على نمو أعمالهم في المستقبل وتشمل قرارات شركات الانتاج في لختيار قنوات التوزيع ما يلى :

* تحديد عدد ونوع متاجر التجزئة التي يتم استخدامها (للبيع للمستهلك النهائي) •

* اختيار عدد ونوع متاجر للجملة التي يتم استخدامها (اذا لزم الأمر) •

* تحديد أفضل اطار للمعاقد مع أو التعامل مع تلك المتاجر بكل أنواعها •

ومن الطبيعي أن عملية اتخاذ القرارات هنا ليست مطلقة ولا يتمتع المنتج فيها بحرية كاملة في الاختيار وانما هو يفاضل بينها لاختيار أفضلها في ظل الظروف التسويقية التي يتعامل فيها والتي تشمل عدة أطراف كل منها له أهدافه ونظمه وسياساته ومن هذه الاطراف المنتجين والمنافسين ، متاجر الجملة ، ومتاجر للتجزئة •

(١) قرار تحديد انواع متاجر التجزئة :

يتكون السوق بالنسبة لمنتجى السلع الاستهلاكية من المشتريات العائلية Households والمشتريين الافراد والذين يقومون بالشراء بغرض الاتباع الشخصي أو الفردى • ويقوم المشتريين الافراد بالشراء من نوعين من المتاجر وهما متاجر للتجزئة Retail stores والبيع غير الشخصي Nonstore Establishments والذي يشمل البيع بالبريد Mail - orders والبيع بالتليفون والبيع المتنقل بالمنازل Door - to - door sales organizations والبيع الآلى بالماكينات Vending Machines • ويمكن تصنيف متاجر التجزئة بطرق كثيرة تقيد في لختيار منافذ التوزيع ومن هذه الطرق اطار ونطاق التعامل ، الملكية ، الحجم ، الخدمة •

١ - بالنسبة لاطار ونطاق التعامل فهو يشمل عدد الخطوط السلعية التي يتعامل فيها المتجر وفي العادة فانه حتى مع تعدد الخطوط السلعية يكون هناك في العادة خط أو أكثر من الخطوط التي يتعامل فيها المتجر أكثر من غيرها ويعتبرها الخطوط الرئيسية للتي يصنف بها المتجر

مثل متاجر المشروبات أو متاجر المطور أو متاجر الالبان أو غير ذلك •
ويتفاوت عدد الخطوط السلمية التى يتعامل فيها المتجر الواحد ما بين
جزء أو فرع من خط سلمى معين مثل متاجر الاحذية الرجالى (كفرع
من خط الاحذية بصفة عامة) وهى متاجر متخصصة A specialty
stores وبين متاجر تتعامل فى أكثر من خط فى وقت واحد وهى المتاجر
العامة General Merchandise stores وللتى تبيع عدة خطوط سلمية
لا ترتبط ببعضها مثل التعامل فى ملابس الرجال وملابس الاطفال والإكاثات
والمواد الغذائية فى محل واحد من أبرز أنواع تلك المتاجر العامة •

✽ متاجر الأقسام : Department stores

وهى المتاجر التى تتعامل فى عدد متنوع من الخطوط السلمية وتكون
منظمة فى شكل أقسام يكون لها فى العادة استقلال محاسبى ورقبائى
وتجارى •

✽ المتاجر المتنوعة : Variety stores

وهى تتعامل فى أنواع كثيرة ومتنوعة من السلع وتركز فى العادة
على الأشياء منخفضة الثمن كما أنها فى العادة تتعامل بأسلوب خدمة
الذات Self-service

٢ - أما بالنسبة لتصنيف المتاجر على أساس الملكية فيشتمل
المتاجر المملوكة بواسطة المنتجين أو المستهلكين أو المتجر الفردى ،
أو متاجر السلسلة • وتتكون متاجر السلسلة من متجر أو أكثر لنفس
الجهة المالكة أو التى تراقب النشاط ويتعامل المتجران فى نفس الميزج
السلمى ، أما المتجر الفردى فهو متجر واحد فقط بصرف النظر عن الميزج
السلمى المباع فيه • وهناك أشكال أخرى للملكية فى متاجر التجزئة منها
متاجر التجزئة للتعاونية التى يمتلكها عدد من تجار التجزئة ويديرونها
لحسابهم بالتكلفة •

٣ — أما تصنيف متاجر التجزئة على أساس الحجم فهو يتم باستخدام قيمة المبيعات أو عدد العاملين بالتاجر .

٤ — كما يمكن تصنيف متاجر التجزئة أفقيا على أساس من طبيعة الخدمة التي تقدمها المتاجر للمستهلك . ومن وجهة نظر بل المستهلك فان متاجر التجزئة يمكن أن يقدم كثير من الخدمات منها توفير السلعة أو الخدمة بالائتمان ، شحن البضاعة للمكان المطلوب والتركييب والتشغيل (للادوات والأجهزة) والصيانة والإصلاح . وفي العادة فان متاجر الأقسام الفخمة تكون أقدر من غيرها من الأنواع الأخرى من متاجر التجزئة على تقديم أكبر عدد ونوع من الخدمات للمستهلك ونقل الخدمات في للمتاجر الأخرى الى درجة انعدام الخدمة كما هو الحال في محلات خدمة النفس . ويهتم المنتج بعدد ونوع الخدمات التي تقدمها متاجر التجزئة المختلفة للمستهلكين نظرا لاثرها على حجم البيع من منتجاته . ويتوقف الامر على توقعات المستهلكين عن أنواع الخدمات التي يجب أن تقدم لهم بالنسبة للأنواع المختلفة من السلع والخدمات ولذلك فان منتجى الاجهزة والمعدات والسيارات مثلا يهتمون كثيرا بدراسة الخدمات التي تقدمها متاجر للتجزئة — الموزعة لمنتجاتهم — للعملاء بحيث أنها اذا لم تكن كافية — من وجهة نظرهم وحسب توقعات المشترين — فانهم قد يتجهون لإنشاء فروع بيع خاصة بهم خوفا على الاسم التجارى لهم من الضياع مع فشل متاجر التجزئة في تقديم الخدمات البيعية الكافية للعملاء مع بيع تلك المنتجات .

(ب) قرار تحديد عدد متاجر التجزئة للتعامل معها :

تتفاوت سياسة المنتجين بالنسبة لقرار تحديد عدد متاجر التجزئة التي يتم التعامل معها بين تكثيف التعامل مع أكبر عدد من المتاجر وبين تحديد عدد المتاجر للتي يتم التعامل معها . وتهدف سياسة التكثيف أو سياسة التغطية الشاملة Intensive Distribution الى توفير السلعة في أكبر عدد ممكن من المتاجر ويمكن التطرف في هذه السياسة أكثر من ذلك بحيث يشمل التعامل عدة أنواع Types من المتاجر كما هو الحال في

توزيع السجائر • وعلى العكس من ذلك قد يختار المنتج تحديد اطار تعاملاته مع واحد فقط أو عدد قليل من متاجر التجزئة في كل مدينة أو محافظة وغالبا ما يتم ذلك بأسلوب العقود (أو امتلاك تلك المتاجر) بطريقة حق التوزيع Exclusive Distribution حيث يكون لهذه المتاجر وحدها حق التوزيع في تلك المدن أو المناطق مقابل أن تعطى تلك المتاجر اهتماما كبيرا للسلعة الموزعة وقد يقتصر تعاملهم عليها وحدها مثل توكيلات بيع السيارات • ويمكن أن تتدرج سياسة اختيار عدد منافذ للتوزيع في أربعة درجات وهى :

١ - الموزع الوحيد (نوع واحد من متاجر التجزئة ومتجر واحد فقط) •

٢ - عدد من الموزعين (من نوع واحد من متاجر التجزئة بنظام الموزع الوحيد في المنطقة) •

٣ - توزيع موسع محدود نوعيا (تغطية شاملة بالتعامل مع أكبر عدد من المتاجر بالتعامل مع نوع واحد أو محدود من أنواع متاجر التجزئة) •

٤ - توزيع موسع شامل (تغطية شاملة بالتعامل مع أكبر عدد من المتاجر من أكبر عدد من الأنواع) •

(ج) قرارات المنتج في اختيار منافذ التوزيع :

يكون أمام المنتجين البدائل التالية عند اتخاذ قرارات تحديد منافذ التوزيع :

* البيع المباشر للمستهلك (أو المشتري الصناعى بالنسبة للإنتاج الصناعى) •

* البيع لمتاجر التجزئة (أو المشتري الصناعى) عن طريق فروع بيع جملة تابعة للمنتج •

* البيع مباشرة لمُتاجر جملة منفصلة ومستقلة (عن المنتج) ومنها التجزئة (أو المشتري الصناعى) أو البيع لهم عن طريق فروع البيع التابعة للمنتج .

* البيع لمُتاجر الجملة (عن طريق مُتاجر جملة أخرى مستقلة)
أى يكون هناك مرحلتين متتبعتين من مُتاجر الجملة .

وتكون قرارات اختيار مُتاجر للجملة ضمن نفس الاطار السابق الحديث عنه بالنسبة لاختيار مُتاجر التجزئة أى يكون الاختيار من ناحية النوع Type (وذلك حسب التصنيف على أساس المزيج للسلى والحجم والملكية والخدمات) ومن ناحية العدد . وتصنف مُتاجر الجملة عادة فى مجموعات كثيرة على أساس من مزيج من عناصر الملكية وطرق العمل وعناصر أخرى ويشمل التصنيف من بين ما قد يشمل تجار الجملة وفروع أو مكاتب بيع المنتج ، التوكيلات والسماسة ، ومُخازن مُتاجر السلسلة .

ويختلف أسلوب التعامل فى تلك الانواع من المُتاجر للدرجة التى لا تكون معها بدائل لبعضها البعض أو متنافسة مع بعضها البعض .
فمُتاجر الجملة تشتري وتبيع لحسابها كمُتاجر مستقلة أما التوكيلات والسماسة فهم يشترون ويبيعون لحساب غيرهم بالاتصال فقط دون مناوله للسلع ، أما فروع المنتج فهي تعتبر امتدادا طبيعيا لنشاطه حيث أنها تستقبل السلع وتقوم بتجزئتها وشحنها وغير ذلك . وتتشابه مُتاجر مخازن السلسلة مع مُتاجر الجملة فيما عدا شكل الملكية .

١ - التصنيف التخصصى والنشاط .

تكون البدائل المطروحة أمام المنتج فى اختيار منافذ التوزيع شاملة مُتاجر الجملة والتوكيلات ومكاتب أو فروع البيع أو مزيج منها . ويمكن تصنيف أى نوع من هذه الاشكال داخليا حسب طبيعة ونطاق النشاط الذى يمارسه كل شكل منها والذى يتفاوت ما بين فرع متخصص فى أى خط من الخطوط السلمية وبين تشكيلة منوعة من المزيج السلى وفى

العادة فان فروع بيع المنشآت الانتاجية تكون متخصصة في السلع التي تنتجها المنشأة أما بالنسبة للتوكيلات والسماسرة فانهم في العادة يتعاملون في عدد أكبر نسبيا من السلع والمنتجات .

٢ - التصنيف حسب الحجم : وكما هو الحال أيضا بالنسبة لمتاجر التجزئة فانه يمكن تصنيف متاجر الجملة حسب حجم الأعمال والنشاط حيث تكون النسبة الغالبة منها صغيرة الحجم .

٣ - التصنيف حسب نطاق الخدمات : تختلف أنواع متاجر الجملة اختلافا ملحوظا فيما بينها من ناحية نوع ونطاق الخدمات التي تقدمها . ويتضمن الاطار العام التقليدي لمجموعة الخدمات التي يمكن أن تقدمها متاجر الجملة عمليات التخزين والشحن للعملاء والبيع بالائتمان وتقديم المشورة الادارية والفنية ومساعدة المنتجين في عمليات الترويج بالاضافة الى خدمات الصيانة والتركييب وخلافه .

(د) قرارات تحديد عدد متاجر الجملة :

بالاضافة لتحديد أنواع متاجر الجملة التي يتم التعامل معها يقوم المنتج أيضا بتحديد عدد المتاجر ضمن سياسة التوزيع بالمنشأة سواء على مستوى المنطقة أو للمدينة أو الاسواق كلها . ويتراوح التعامل - كما هو الحال بالنسبة لقرارات اختيار متاجر التجزئة - فيما بين التغطية الشاملة لأكبر عدد من أنواع متاجر الجملة وأكبر عدد من المتاجر في كل نوع بكل المناطق البيعية وبين تحديد التعامل في أقل عدد من أنواع المتاجر وعدد المتاجر في كل نوع .

ثالثا : تنظيم العلاقة بين المنتجين ومنافذ التوزيع :

لابد أن يخطط المنتج السياسات التي تحكم طريقة التعامل مع متاجر التجزئة والجملة التي يتم اختيارها ودور كل منها في أتمام البرنامج التسويقي له . ومن أهم عناصر الاتفاق الذي يتم بين المنتج ومنافذ التوزيع حقوق ونطاق للتوزيع لكل متجر من المتاجر التي يتم التعامل

مهما ونوع الخدمات التي يؤديها كل منها وشروط الخدمات والتسهيلات ومستويات الاسعار والخصم وشروط البيع •

(أ) التسعير : إذا كان تعامل المنتج مع مجموعات متماثلة من المشترين الافراد أو الصناعيين فانه في العادة يتبع مبدأ السعر الموحد أما إذا شملت تعاملاته تصنيفات متنوعة من المشترين — سواء على مستوى متاجر الجملة أو التجزئة — فانه يتبع أسعار مختلفة تبدأ بأساس سعري موحد مع قائمة بمعدلات خصم مختلفة حسب مجموعات المشترين على ألا يتعارض ذلك مع قوانين عدم التمييز السعري بين المشترين بما يتنافى مع السلوك التجارى المقبول في السوق • يمكن مثلا تقديم نسبة خصم ٤٠ ٪ للموزعين وسلاسل التجزئة ثم نسبة خصم ٣٠ ٪ لتجار التجزئة الافراد مع عدم التمييز السعري داخل المجموعة الواحدة من تلك المجموعتين •

(ب) شروط البيع : وهذه أيضا يجب تحديدها في عقود البيع مع متاجر للجملة والتجزئة التي يتم التعامل معها شاملة التعامل بالائتمان ، الضمانات ، المسحوبات وخصم الكمية وغيرها •

رابعا : قرارات الوسطاء

سبقنا الإشارة الى أن المنتج لا يتمتع بحرية كاملة في اختيار منافذ الجملة ومنافذ التجزئة نظرا لأن هذه المنافذ أو المتاجر يكون لها من جانبها أسس الموافقة على التعامل مع المنتجين (بالنسبة لمتاجر الجملة والتجزئة) أو التعامل مع متاجر الجملة (بالنسبة لمتاجر الجملة) بل أن متاجر الجملة (أو التجزئة) ذات الاسم الكبير والشهير في السوق تكون هي الطرف الأقوى في العمل التسويقي ويكون لها قوة تأثير كبيرة في التعاقد مع المنتجين ، ويكون على المنتجين مراعاة اتجاهات الموزعين ومراعاة قدراتهم في السوق فالموزع ينظر الى المنتج باعتباره وسيلة لتقديم تشكيلة سلعية مربحة في التعامل في السوق ولذلك فلانه يقوم (كجملة أو كتجزئة) باتخاذ عدة قرارات من أهمها :

- أى أنواع المنتجات يتعامل فيها •
- أى الاسماء والماركات يتعامل فيها والاحجام والعبوات وغيرها •
- ما هى الخدمات التى يرغب فيها المورد •

خامسا : العوامل المؤثرة فى قرارات منافذ التوزيع :

تتأثر قرارات اختيار منافذ التوزيع بعدد من العوامل أهمها ما يلى :

(١) طبيعة السلعة :

يتأثر اختيار قنوات التوزيع بطبيعة وخصائص السلعة المباعة ومن أهم هذه الخصائص معدل تلف السلعة ودرجة التتميط فيها وقيمة الوحدة الواحدة من السلعة وحجم الوحدة والخدمات اللازمة لها •

١ — معدل التلف : توزع المنتجات سريعة التلف فى العادة من خلال خط توزيع قصير يضمن سرعة وصول السلعة للمستهلك لتفادى تلفها الذى ينتج عن طول فترة التوزيع وتعدد عمليات المناولة قبل الاستهلاك • ومن أمثلة هذا النوع من المنتجات الخضروات الطازجة والألبان على خلاف المنتجات الزراعية الأخرى كالحبوب مثلا • وفى العادة يتم توزيع السلع سريعة التلف من المزرع الى متاجر التوزيع فورا ومنها لمتاجر التجزئة الى المستهلك • وربما كان هذا الخط التوزيعى مكلفا الا أنه وعلى ضوء ظروف طبيعة المنتجات يبدو أفضل بديل للتوزيع •

٢ — درجة التتميط : تمر المنتجات غير النمطية فى العادة أيضا ضمن خطوط وقنوات توزيع قصيرة نسبيا نظرا للحاجة الى الاتصال المباشر بين المنتج والمشتري فى هذا النوع من المنتجات التى تنتج بالطلب وحسب مواصفات العميل وذلك بخلاف المنتجات الأخرى النمطية كالملابس والأجهزة المنزلية وأدوات الزينة وخلافه • ويكون الاتصال المباشر للمنتج بالسوق فى حالة السلع غير النمطية من خلال متاجر التجزئة

بدون المرور بمتاجر الجملة لاختصار الخط التوزيعي أو مسافة التوزيع والحصول على رد فعل السوق تجاه هذه المنتجات من خلال متاجر التجزئة لاستخدامها في إعادة تخطيط الإنتاج .

٣ - قيمة الوحدة من المنتج : لو افترضنا أن هناك أربعة منتجات يبيعون السلعة التي ينتجونها لأربعة من العملاء ، وأن كل عميل يقوم بعدد من عمليات للشراء معروف ومحدد مسبقا من كل منتج من الأربعة في كل فترة زمنية معينة ونفترض أن عدد عمليات الشراء هو ستة في العام من كل منتج . ويعنى ذلك كله أن اجمالي عدد عمليات الشراء السنوية للأربعة عملاء من الأربعة المنتجين هو ٩٦ عملية ($4 \times 6 \times 4$) وذلك طبعا في حالة البيع المباشر من المنتج العميل وإذا افترضنا أن هناك تكلفة بيعية ثابتة لكل عملية من عمليات الشراء قدرها ١٠ جنيهات فإن ذلك يعنى أنه في حالة للبيع المباشر من المنتج الى العملاء يكلف ٩٦٠ جنيها للأربعة عملاء في عمليات الشراء المشار اليها وعددها ٩٦ عملية . فإذا تم البيع من خلال أحد الوسطاء الموزعون (تاجر تجزئة مثلا) على أساس أن جميع تعاملات المنتجين الأربعة مع المشتريين الأربعة سوف تتم من خلاله فإن ذلك سوف يؤدي الى تخفيض عدد عمليات الشراء من ٩٦ عملية في العام الى ٤٨ عملية أى نصف العدد وذلك على أساس $4 \times 6 \times 4 = 48$ عملية .

ولدراسة أثر قيمة الوحدة من المنتج على هذين البوعين نفترض أن كل عملية يشتري وحدة واحدة في المرة الواحدة من مرات الشراء وأن قيمة الوحدة ٣٠ جنيه وبذلك تكون تكلفة العملية للشراعية كنسبة من قيمة البيعات كالآتي :

(١) عموما وإذا رمزنا لعدد المنتجين بالرمز n وعدد المشتريين بالرمز m فإن عدد عمليات الشراء في حالة الاتصال المباشر تحسب كالآتي :

ن \times ش \times متوسط تكرار عمليات الشراء .

أما في حالة توسط أحد الوسطاء فإن حساب عدد عمليات الشراء تحسب كالآتي :

ن + ش \times متوسط تكرار عمليات الشراء .

$$\begin{aligned} \text{تكلفة البيع} &= ٩٦ \text{ عملية شراء} \times ١٠ \text{ جنيه} = ٩٦٠ \text{ جنيه} \cdot \\ \text{اجمالى قيمة المبيعات} &= ٩٦ \text{ وحدة شراء} \times ٣٠ \text{ جنيه} = ٢٨٨٠ \text{ جنيه} \\ &١٠٠ \times ٩٦٠ \\ \text{نسبة للتكلفة لاجمالى قيمة المبيعات} &= \frac{\quad}{٢٨٨٠} = ٣٣\frac{٤}{١}\% \end{aligned}$$

أما فى حالة توسيط أحد الوسطاء فى عمليات البيع تكون نسبة التكلفة كما يلى :

$$\begin{aligned} \text{تكلفة البيع} &= ١٠ \times ٤٨ = ٤٨٠ \text{ جنيه} \cdot \\ \text{اجمالى قيمة المبيعات} &= ٩٦ \times ٣٠ = ٢٨٨٠ \text{ جنيه} \cdot \\ &١٠٠ \times ٤٨٠ \\ \text{نسبة للتكلفة} &= \frac{\quad}{٢٨٨٠} = ١٦\frac{٧}{١}\% \end{aligned}$$

فاذا افترضنا أن سعر الوحدة كان ١٠٠ جنيه بدلا من ١٠ جنيه فان نسبة تكلفة البيع لاجمالى قيمة المبيعات ستكون ١٠ جنيه فى حالة البيع المباشر وتكون ٥ ٪ فى حالة التوسط ويشير ذلك الى أنه كلما ارتفعت قيمة للوحدة الواحدة من البضاعة المبيعة كلما ارتفعت تكلفة السوق فى حالة البيع المباشر وبمعنى آخر فان مغزى قيمة الوحدة هنا هو فى تحديد أهمية نسبة التكلفة المرتفعة للتسويق المباشر الى قيمة المبيعات .

٤ — حجم الوحدة من المنتج :

ويقصد بحجم الوحدة هنا الأبعاد والوزن بالنسبة الى قيمة الوحدة بمعنى أن الوحدة الضخمة هى الوحدة منخفضة للقيمة بالمقارنة بالفراغ أو الحيز الذى تشغله كالأحجار التى تستخدم فى البناء مثلا بالمقارنة بالأحجار الكريمة صغيرة الحجم ومرتفعة الثمن . وفى الغالب فان صناعات المنتجات الضخمة تتركز عادة بجوار الاسواق نظرا لصعوبات النقل وتكلفته وبما يسهل عملية للاتصال المباشر بين المنتج والمستهلك .

ومن ناحية أخرى فإن ضخامة الوحدات وارتفاع تكلفة نقلها يحتم ضرورة اتباع أسلوب الشحنات الكاملة في النقل وخاصة الاعتماد على النقل النهري والشحن المباشر للأسواق لتقليل عدد عمليات المناولة والتفريغ والتحميل وغيرها بما يبرر التعامل من خلال متاجر الجملة نظرا لصعوبة بيع كميات كبيرة من المنتج الى متاجر التجزئة •

هـ - احتياجات الخدمة :

هناك أنواع من المنتجات تتطلب اهتمامات خاصة بالنسبة للخدمات المرتبطة بالبيع مثل خدمات التركيب والتشغيل والصيانة والإصلاح وغيرها مما يجعل توافر الكفاءات الخدمية شرطا جوهريا في اختيار منافذ التسويق وقد يصل الأمر الى اعتماد المنتج على التوزيع المباشر نظرا لعدم ثقته في كفاءة أى من المتاجر الوسيطة في تقديم الخدمات البيعية اللازمة •

(ب) المشتري النهائي :

كما يعتمد اختيار منافذ للتوزيع على عدد ونوع المشترين وانتشارهم الجغرافي ويكون الأمر وأضحا في مقارنة السلع الاستهلاكية التي يشتريها عدد محدود فقط من المشترين مما يبرر التعامل المباشر بين المنتج والسوق في حالة السلع الصناعية وعلى العكس من ذلك بالنسبة للسلع الاستهلاكية • ويضاف الى ذلك الانمباط للشرائية والسلوك الشرائي للمستهلكين وأثره على تحديد منافذ التوزيع ويشمل السلوك الشرائي للعناصر التالية :

- متوسط حجم الطلب للفرد خلال فترة زمنية معينة •
- تكرار عملية الشراء ومتوسط كمية المشتريات في المرة •
- احتمالات تأجيل الشراء •
- علاقة مشتريات الصنف بالمشتريات من الأصناف الأخرى •

(ج) عدد ونوع متاجر التجزئة :

بعد تحليل خصائص المستهلكين أو المشترين بالمقارنة بخصائص

للسلعة ذاتها يقوم المنتج بتحديد أنواع المتاجر التي يعتمد عليها كحلقة أولى من حلقات التوزيع • وفي العادة بالنسبة لمعظم السلع الاستهلاكية يتم توزيعها عن طريق عدد كبير من متاجر التجزئة كما أن معظم السلع الصناعية للنمطية ومنخفضة السعر توزع عن طريق عدد كبير من متاجر الجملة وفي كلا الحالتين فإنه طالما شملت الحلقة الأخيرة من حلقات التوزيع عددا كبيرا من الموزعين المشترين في مناطق جغرافية كثيرة ومتباعدة فإنه لا بد من أن يحدد للمنتج حلقة الاتصال بينه وبين تلك الحلقة الأخيرة ويكون أمامه الاختيار بين الاتصال المباشر بمتاجر التجزئة أو توسط بعض متاجر الجملة وذلك حسب مواقع متاجر التجزئة وحجم تعاملاتهم ونوعية المنتجات التي يتعاملون فيها والخدمات المطلوبة منهم • وكلمًا كان حجم متاجر التجزئة صغيرا وكانت المتاجر متناثرة جغرافيا في الأسواق كلما كانت هناك ضرورة في اتباع أسلوب التغطية الشاملة بمعنى التعامل مع أكبر عدد من أنواع المتاجر ومع عدد كبير من المتاجر داخل كل نوع وهنا يصعب الاتصال المباشر بهذا العدد من المتاجر خاصة إذا كان المزيغ السلمي الذي تتعامل فيه هذه المتاجر كثيرا ولا تمثل منتجات المنتج فيه إلا نسبة ضئيلة مما يتطلب ضرورة اعتماد المنتج على متاجر الجملة في الاتصال بمتاجر التجزئة • كما أن التعامل المباشر للمنتج مع متاجر التجزئة مرهون باستعداده لتقديم الخدمات المطلوبة لتلك المتاجر والمتوقعة منهم بدورهم للعملاء •

(د) المنافسة :

مع زيادة حدة المنافسة في الأسواق يعمل كل منتج على عرض سلعته في كل مكان يمكن عرضها فيه • ومن جهة أخرى فإنه إذا تطلب البرنامج الترويجي للمنتج بعض أنشطة ترويجية يقوم بها الموزعون فإن اختيار منافذ التوزيع سيكون مرهونا بالمتاجر القادرة على القيام بهذا الدور •

(هـ) الجوانب القانونية :

تخضع العلاقات فيما بين المنتجين ومتاجر الجملة والتجزئة والمستهلك لجوانب قانونية فيما يتعلق بالغش التجارى فى الأسواق وللتعاملات التجارية • ومن نماذج هذه الجوانب القانونية مثلا تحريم أى اتفاق جماعى بين المنتجين على عدم البيع لمتاجر السلسلة مثلا • كما أن التمييز فى البيع لنوعية معينة من منافذ التوزيع بهدف خلق ظروف احتكارية والمساس بالظروف التنافسية يمكن أن يمرض المنتج للمساعدة القانونية (١) •

(و) المزيج التسويقي :

إن فاعلية وكفاءة أى عنصر من عناصر المزيج التسويقي لا تتحقق الا عن طريق التنسيق بينه وبين باقى العناصر الأخرى فى المزيج • وتؤثر منافذ التوزيع بصفة أساسية فى المزيج التسويقي والتخطيط للتسويقي كله كونها تؤثر فى تحليل الطلب الذى هو أساس التخطيط التسويقي وذلك من ناحيتين الأولى أن منافذ التوزيع تلعب دورا هاما فى تجميع المعلومات السوقية اللازمة للعملية التخطيطية للمنشآت هذا بالإضافة لأثر المنافذ على الطلب السوقى من خلال للسياسات الشرائية والتخزينية التى يتبعونها ذلك أن رد فعل المزارعين للتقلبات الموسمية والسوقية بالزيادة أو النقص فى الطلب يأتى فى العادة بعد فترة زمنية من حدوث التقلبات ذاتها الامر الذى لا يجعل رد فعل التقلبات السوقية سريعا ومباشرا فى خطط نشاط المنتج وترداد المشكلة تعقيدا كلما زلّد عدد منافذ التوزيع بين المنتج والسوق •

كما أن هناك لارتباط وثيق بين قرارات اختيار منافذ التوزيع وسياسة المنتجات ذلك أن اقتصاديات التعامل مع الاعداد الكبيرة من متاجر التجزئة تتطلب التنويع للسعى وتقديم عدد كبير من الخطوط

(1) Ibid., Mathews, J. B., and others, p. 297.

السلمية لهم بالتعامل المباشر • ومن ناحية أخرى فان عدم استجابة قنوات التوزيع للتطوير السلمي والتنوع — وتخزين وعرض كميات كافية من المنتجات الجديدة — قد يضطر المنتجين لتقليل عدد المنتجات الجديدة لللقى يتم طرحها في السوق •

وهناك ارتباط جوهري أيضا بين منافذ التوزيع وطرق التوزيع المادي للسلع حيث يكون على المنتجين تقديم خدمات تخزين وشحن حسب احتياجات الموزعين وقد يشمل ذلك لقائمة مخازن تابعة للمنتج قريبة من الاسواق ، وقد تؤثر اقتصاديات الشحن والتعبئة والمناولة على لختيار موقع الوحدات الإنتاجية للمنتج •

كما أن متطلبات متاجر للتجزئة والجملة في المناولة المادية للسلع لابد وأن تؤثر في القرارات المتعلقة بالتعبئة والتغليف فمثلا يكون على المنتج أن يرتبط في حجم العبوات بالمقاييس للنمطية لوحدات النقل والتخزين والشحن وغيرها •

وتتأثر منافذ التوزيع — وتؤثر فيه بحجم النشاط الترويجي وعناصره ذلك أن لتباع استراتيجية الدفع الترويجي . push strategy تحمل متاجر التجزئة والجملة عبئا ملموسا في النشاط الترويجي مما يجعل اختيار هذه الاستراتيجية مرهون باستعداد تلك المتاجر على تحمل هذا العبء •

وبالنسبة للتسعير فانه يكون على المنتجين — عند تحديد الاسعار — للتخطيط لتحديد الاسعار بدءا بآخر حلقة توزيع حتى سعر المصنع والسماح بهامش الربح المناسب لكل حلقة من حلقات التوزيع •

الفصل الخامس

الاعلان

مقدمة :

- أولا : عناصر المزيج الترويجي
- ثانيا : الاعلان انواعه واهدافه
- ثالثا : فاعلية الاعلان وميزانيته
- رابعا : مضمون الاعلان ووسائله
- خامسا : قياس انتاجية الاعلان

مقدمة :

يتناول هذا الفصل واحد من عناصر النشاط الترويجي في المنشآت وهو الاعلان والذي يخدم أغراض عديدة على رأسها تنمية المبيعات والنصيب السوقي والربحية في المستقبل القريب والبعيد • ويعتبر النشاط الاعلاني من أكثر الأنشطة التسويقية تخصصا وتعقيدا من الناحية الفنية خاصة ما يتعلق بتصميم واخراج الرسائل الاعلانية في الصحف والمجلات والملصقات والاذاعة والتلفزيون وغيرها من وسائل الاعلان المختلفة. ولذلك تلجأ المنشآت المهتمة بالاعلان الى جهات خارجية متخصصة في الاعلان وبحوثه ودراساته وهذه الجهات هي ما يعرف بالوكالات الاعلانية والتي انتشرت بأعداد كبيرة في مختلف بلدان العالم المتقدم والذي تتضخم فيه الاموال المنفقة على للنشاط الاعلاني • ومن جوانب التعقيد في النشاط لاعلاني أيضا عدم وجود طرق سهلة ومبسطة في وضع تقديرات ميزانية الاعلان كجزء من ميزانية النشاط للتسويقي وكذلك صعوبة قياس انتاجية وفاعلية البرامج الاعلانية بشكل واضح ودقيق رغم تطور الادوات والاساليب الفنية المستخدمة في هذا الغرض •

أولا : عناصر المزيج الترويجي :

تشمل برامج الترويج في العادة ثلاثة مجموعات من البرامج الفرعية وهي الاعلان Advertising والبيع الشخصي Personal selling ووسائل الترويج الأخرى Sales promotion والتي ترتبط فاعلية كل برنامج منها بدرجة التنسيق فيما بينها ضمن خطة ترويج شاملة للمنشأة • وتختلف الأهمية النسبية لكل نشاط من تلك الأنشطة الثلاثة حسب طبيعة المنتج ذاته وأهميته للمستهلك والظروف التنافسية في السوق ومراحل دورة حياة المنتجات وغير ذلك •

(١) أنواع المنتجات : فالسلع الصناعية على سبيل المثال وأيضا السلع المعقدة فنيا والسلع مرتفعة الثمن تعتمد كلها على البيع الشخصي

والتفاوض والاقتناع بين المشتري والبائع حيث يكون للبيع الشخصى أهمية أكبر من أساليب الترويج الأخرى . فالمشتري الصناعى الذى يحتاج الى آلة زراعية لا يشتري أى آلة زراعية تحت تأثير الاعلان مهما كان حجم الانفاق الاعلانى فى هذه الحالة وانما يتطلب الأمر من المشتري زيارة عدة معارض للالات الزراعية التى تؤدى الوظيفة المطلوبة والتعرف على امكانيات كل آلة منها وأسعارها والخدمات البيعية المرتبطة بها ويستفسر عن طريقة تشغيلها وصيانتها الى آخره من النواحي الفنية التى لا يكون على دراية بها بعكس الحال فى السلع الاستهلاكية التى يسهل على المستهلك فحصها والتعرف على جودتها .

(ب) أهية السلعة للمستهلك :

ترتبط أهمية السلعة للمستهلك أيضا بطريقة الشراء حيث أنه كلما زادت أهمية السلعة كلما اعتمد المشتري فيها على البائع فى عملية للشراء بعكس الحال بالنسبة للسلعة الأخرى غير الهامة وقد يدخل فى عنصر الأهمية هنا سعر شراء السلعة وقدرة المستهلك على التعرف على جودتها ومثال ذلك مشتري لللبوسات العادية حيث يسهل عليه تمييز الصنف والنوع والجودة بعكس الحال فى شراء المجوهرات مثلا حيث يتطلب الأمر تلمس نصيحة البائع سواء بالنسبة للنوع أو الاستخدامات وغيرها نظرا لدارية البائع وجهل المستهلك بالشئ ونظرا لارتفاع قيمة الشئ نفسه حيث لا يستطيع المستهلك تحمل مخاطر دفع مبلغ كبير مقابل عملية شراء صنف لا يحقق له الاشباع المطلوب أو الكاف .

(ج) الاسم التجارى :

فى العادة تزداد الأهمية النسبية للاعلان بالمقارنة بباقي عناصر المزيج الترويجى الأخرى وذلك فى حالة المنتجات ذات الاسم للتجارى المشهور والمعروف ولذى يبحث عنه المستهلك كما هو الحال فى منتجات كالعطور والصابون والسجائر والمشروبات وغيرها أما بالنسبة للمنتجات الأخرى التى لا يهم المستهلك شراء ماركة محددة بذاتها منها من منطلق

أن أى نوع منها يمكن أن يؤدي الوظيفة المطلوبة أو أنه خالى الذهن بالنسبة لأسم تجارى معين وسوف يقارن بين العروض منها للاختيار من بينها ففى هذه الحالة لا يجدى التركيز على النشاط الاعلانى كما هو الحال بالنسبة لمنتجات كالاثاث والملابس والخضروات الطازجة وغيرها •

١ — دورة حياة المنتجات

من للعوامل الأخرى المؤثرة فى الأهمية النسبية لعناصر المزيج أو البرنامج الترويجى للمرحلة التى يمر بها المنتج من دورة حياته ففى بداية دورة حياة المنتجات — مرحلة تقديم المنتج للسوق — يتطلب الأمر للتركيز على النشاط الاعلانى بالإضافة للبيع الشخصى لجذب انتباه المستهلكين والموزعين وبعد ازدهار المبيعات فى مرحلة متقدمة من دورة حياة المنتج يزداد التركيز على الاعلان للمحافظة على العملاء وعندما يدخل المنتج فى بداية مرحلة الانحسار يزداد التركيز على البيع الشخصى للتأثير على المشتريين — لعدم جدوى الاعلان فى هذه المرحلة — بالإضافة الى عناصر الترويج الأخرى كالخصومات والهدايا وغيرها •

ثانيا : تعريف الاعلان :

يمكن تعريف الاعلان من الناحية الوظيفية بأنه وسيلة اتصال بين المنتج والمشتري (الموزع أو المستهلك أو كلاهما) أو بين الموزع والمشتري (موزع لآخر أو لمستهلك أو كلاهما) • ويشمل الاعلان مجموعة الأنشطة التى يمكن عن طريقها توجيه رسائل مرئية أو شفوية لمجموعة مختارة من الأفراد لاحاطتهم علما بشئ ما (وصول سلعة أو نزول سلعة جديدة للسوق أو اعلان شروط البيع أو غير ذلك) والتأثير عليهم بغرض شراء (أول مرة) أو استمرار شراء السلعة أو الخدمة أو خلق أولويات فى أذهان المشتريين عن اسم الشركة أو اسم السلعة أو اسم أفراد معينين بالشركة المنتجة وغير ذلك • وعلى عكس الحال فى الدعاية Propaganda بأشكالها المختلفة فان الاعلان يتحدد ويرتبط بمعلن معين •

ثانيا : الاعلان — انواعه واهدائه :

(١) انواع الاعلان :

يمكن تصنيف أنواع الاعلان بطرق عديدة حسب الاسس التى يستند اليها التصنيف كما نوضح فيما يلى :

١ — **نوع الطلب :** هناك اعلان يهدف لخلق الطلب الأول على نوع معين من السلع أو الخدمات مثل خلق الطلب على التأمين على الحياة ، وهناك اعلان يهدف الى تخصيص الطلب على ماركة معينة ضمن نوع السلع أو الخدمات مثل اعلانات التأمين لدى شركة كذا بذاتها وهو يهدف الى تنمية الطلب على التأمين لدى تلك الشركة لزيادة نصيبها من سوق التأمين على الحياة .

٢ — **معدل سرعة الشراء :** هناك اعلانات تخطط لى تخلق طلب فوري على السلعة أو على الأقل زيادة معلومات المستهلك المرتقب عنها مثل الاعلان عن السلع الهامة عاطفيا للمستهلك كالاعلان عن أدوية منع سقوط الشعر أو أدوية الرشاقة الجسدية أو أدوية التجميل الى آخره حيث ينتظرها المستهلك ويتهاوت عليها ++ ومن ناحية أخرى هناك اعلانات عن سلع أخرى خاصة مرتفعة الثمن حيث لا يندفع المستهلك نحوها لمجرد الاعلان عنها وانما يفكر فيها مرة ومرات قبل للتسرع باتخاذ قرار الشراء مثل اعلانات السيارات والاجهزة الضخمة وغيرها وهنا يكون التصرف الشرائى غير مؤثر على عكس اعلانات الشراء المباشر . وفى الغالب تجمع معظم الاعلانات بين هذين النوعين من الاعلانات فى نفس الوقت حيث يهدف الاعلان لربط الاسم التجارى لسلعة معينة بذهن المستهلك لاستمرار شرائها مستقبلا وقد يضاف نوع من الكوبونات فى الاعلان والعبوات التى تستبدل ببعض الهدايا حيث يسرع المستهلك فوراً وأولا بأول للاتصال بالشركة لتسليم الكوبون والحصول على الهدية .

(م ١ — ادارة التسويق)

٣ — طبيعة الوتر الاعلاني : تختلف طبيعة الوتر الاعلاني المستخدم في الاعلان أو بمعنى آخر تختلف نوعية الدوافع التي يوجه على أساسها الاعلان ويمكن في هذا الصدد التفرقة بين الوتر العاطفي والوتر العقلاني والفرق بينهما هو الفرق بين استخدام صور الممثلين كوسيلة لدفع ربات البيوت لشراء صنف معين من السلع كصابون الزينة مثلا وبين التركيز على اقتصاديات السعر لنفس الصنف في دفع عملية الشراء والتأثير على المستهلك النهائي من هذه الزاوية • أو يمكن تصنيف الاعلانات حسب الدوافع التي تركز عليها والتي منها الخوف والامان والسرور والمظهر الى آخره • وهنا يختلف الامر بين توجيه اعلانات التأمين على الحياة بالتركيز على جانب الوفاء والمساءة العائلية وبين توجيه نفس الاعلانات مع ابراز عنصر الامان والمستقبل للعائلي والمحافظة على الاسرة وتأمينها ضد أخطار المستقبل الى آخره •

٤ — قطاعات المعلن لهم :

يمكن كذلك تصنيف الاعلانات من ناحية للقطاعات المعلن لها أو الموجه لها الاعلان وهي تتلخص في ثلاث مجموعات هي اعلانات المستهلكين Consumer Adv. أى الموجهة الى المستورد النهائي والاعلانات الصناعية Industrial Adv. أى الموجهة الى المستهلك الصناعى والاعلانات التجارية Trade Adv. أى الموجهة الى منافذ التوزيع سواء متاجر الجملة أو التجزئة بأنواعها أو غيرها من مجموعات الوسطاء •

٥ — مجموعات المستهلكين :

يمكن كذلك توجيه الاعلانات لشرائح أو مجموعات محددة داخل كل قطاع من القطاعات الثلاثة المشار اليها سابقا مثل توجيه الاعلان للسيدات فقط ضمن قطاع المستهلك النهائي وذلك بالنسبة للسلع التي تخص السيدات أو التي يكون لهم تأثير ملموس في قرارات شرائها •

٦ — المعلنون :

تصنف الاعلانات أيضا حسب الجهة القائمة بالاعلان حتى بالنسبة

للإعلانات عن المصنف ذاته كأن يقوم المنتج بالإعلان عن صنف ما ويقوم تاجر التجزئة أيضا بالإعلان عنه وقد يقوم تاجر الجملة بنفس الشيء سواء لنفس الصنف أو صنف آخر •

٦ - الإعلانات التعاونية :

أحيانا يقوم المنتج بتمويل جزء من تكلفة إعلانات متاجر الجملة والتجزئة عن المصنف الذي يقوم بنتاجه وهو ما يعرف بالإعلان التعاوني Cooperative Adv. وذلك سواء بصفة دائمة أو فقط بالنسبة لحملة من الحملات الاعلانية في فترة معينة ، وفي العادة يكون للإعلان التعاوني هدف محدد بذاته لتحقيقه في الأجل القصير مثل دفع المشتري لسرعة شراء صنف معين من مكان معين بسعر معين •

(ب) أهداف الاعلان :

يرتبط نجاح للنشاط الاعلاني بتحديد هدف واضح من الاعلان وربطه بأهداف الاعلانات الاخرى المسيرة له وكذلك ربطه بأهداف — باقى الانشطة الترويجية في المنشأة • وفي تحديد هدف الاعلان لا يكتفى بمجرد القول بأن الهدف هو البيع فذلك هدف عام ولا يفيد في تصميم واختيار وسيلة الاعلان وغير ذلك من للجوانب المرتبطة بالاعلان فالاعلان الذى يهدف الى خلق طلب أولى على سلعة جديدة غير الاعلان الذى يركز على قيمة مبيعات صنف من الاصناف بإبراز عنصر للخصم أو الهدايا أو خلافة • وفيما يلي بعض نماذج أساسية من أهداف الاعلان :

— خلق طلب أولى على السلعة •

— تعريف المستهلك بفرصة خصم من السعر •

— تعريف المستهلك بوصول للسلعة الى السوق •

— لخلق ولاء لاسم تجارى معين أو المحافظة عليه باستمرار •

— لتعريف المستهلك بوجود صنف جديد أو خصائصة أو سعره •

- خلق شهرة لخدمة أو سلعة معينة •
- مساعدة الموزعين بتعريف المستهلك بالصفة أو الخدمة المباعة .
- زيادة للنصيب السوقي للمنشأة •
- تطوير دوافع شراء سلعة معينة •
- زيادة معدل تكرار شراء السلعة •
- تعريف المستهلك باستخدامات جديدة للسلعة •
- دفع المستهلك للشراء الفوري من الصنف المعلن •
- الوصول على شرائح جديدة من المستهلكين والمناطق الجغرافية
- فتح أسواق خارجية (التصدير) •
- زيادة عدد متاجر للتجزئة المشتركة في التوزيع •

ثالثا : فاعلية الاعلان وميزانيته :

(١) فاعلية الاعلان :

كثيرا ما يتساءل المعلن عن مدى فاعلية الاعلان في خلق طلب على السلعة أو الخدمة التي يبيعها ومن ثم ما إذا كان الاعلان يفيد أو لا يفيد المعلن ، وليست هناك مقاييس محددة للإجابة على ذلك وإن كانت هناك بعض الاعتبارات المؤثرة في الإجابة مثل سلوك المستهلكين وطبيعة السلعة المعلن عنها • وفيما يلي نتعرض لبعض العناصر المؤثرة في جدوى الاعلان :

١ - الطلب الأولي :

ترداد فرص فاعلية اعلانات الطلب الانتقائي (لمشاركة سلعة معينة بذاتها) إذا كان هناك طلب أولي موجود فعلا على هذا النوع من السلع بصفة عامة ذلك أن غرض فاعلية اعلانات صنف معين من عصير الفواكه تكون كبيرة إذا تم ذلك في وقت يكون فيه أصلا زيادة مستمرة وملحوظة

في استهلاك عصير الفواكه في السوق على عكس الحال اذا تم الاعلان في وقت تأخذ فيه مبيعات عصائر الفواكه في الانحسار بصفة عامة حيث لا تكون هناك فرصة لمفاعلية الاعلان عن ماركة جديدة من العصير بصرف النظر عن وجوده وكفاءة الاعلان ذاته •

٢ - صعوبة تمييز خصائص السلعة :

تردد فرص فاعلية الاعلانات كلما كان من الصعب على المستهلك العادى تلمس خصائص السلعة - خاصة السلع الفنية - ومن ثم يصعب عليه تقييم السلعة في الوقت الذي يهتم فيه المستهلك بالفروق بين الماركات المختلفة من السلعة المشتراه • في هذه الحالة يلعب الاعلان دورا أساسيا في توضيح وعرض خصائص ومزايا السلعة واقتناع المستهلك بأهميتها • فاذا كان الصنف الجديد من عصير الفواكه يحتوى على عناصر لها تأثير صحى جيد على المستهلك بالإضافة الى حلاوة اللذايق فهذه عناصر لا يمكن للمستهلك معرفتها الا اذا أعلنت له فالعبوة الموجودة أمامه من العصير متفلة ولا يمكنه تمييز هذه للخصائص منها الا اذا أحيط بها علما من خلال الاعلان ، وذلك على عكس شراء سلع كالقمماش مثلا حيث يمكن للمشتري تقييم القماش بنفسه وتبين مدى جودته الى آخره • وهناك سلع تحتوى على عناصر ظاهرة وأخرى غير واضحة للمستهلك كالسيارات فالمستهلك يمكنه تمييز الالوان والشكل والتصميم مثلا ولكن هناك مزايا أخرى فنية في الاستخدام لا يمكن للمستهلك معرفتها بمجرد النظر للسيارة ويكون للاعلان دور هام في ابرازها بالإضافة الى ابراز الخصائص الأخرى الظاهرة للمستهلك •

٣ - التمييز السلعي :

تردد فرص نجاح الاعلان كلما تناول سلعة بها خصائص مميزة عن السلع المثيلة في السوق سواء في الشكل أو التكوين أو الخدمة أو السعر وخلافة •

٤ - الدوافع الاولى والدوافع الثانوية :

بصفة عامة يعتبر الدافع Motive محرك داخل الانسان والذي يدفعه للتصرف (١) وتنقسم الدوافع اما الى عاطفية ودوافع عقلانية أو الى دوافع أولية وأخرى ثانوية وتعرف الدوافع الاولى بأنها دوافع فطرية تولد مع الانسان منها الاكل والشرب والحب والرغبة في الحياة والراحة وجذب الانتباه الى آخره أما الدوافع الثانوية فلا تولد مع الانسان وانما تأتي بالتعلم مثل النظافة والتعاون وفي العادة توجه الاعلانات الى واحد أو أكثر من الدوافع فاعلانات أجهزة تكييف الهواء تركز على الراحة التامة التي يتمتع بها مستخدم الجهاز في ظل ارتفاع حرارة الجو خارج الغرفة كما تركز اعلانات التأمين على الحياة وأحيانا على الموت والاختار المحيطة دائما بحياة الانسان وتشرذ الأسرة من بعده كما تركز اعلانات أحد المشروبات مثلا على تقديمه في الاجتماعات العائلية والزوار تعبيرا على جودته وملائمته اجتماعيا كمشروب للزوار الى آخره .

٥ - كفاية المصادر المالية :

أخيرا فانه نظرا لتكاليف النشاط الاعلاني واعتباره نوعا من الاستثمار فان آثاره في للعادة تأتي بعد تكراره لفترة زمنية معينة الامر الذي يتطلب أموال كافية للانفاق على ذلك .

(ب) ميزانية الاعلان

تعتبر ميزانية الاعلان عن خطة محددة للانفاق على النشاط الاعلاني وذلك بصفة اجمالية يتم تفصيلها بعد ذلك حسب وسائل الاعلان المختلف وحجم التعامل مع كل منها على ضوء الخطة للترويجية الشاملة وأهدافها بالإضافة الى مجالات الانفاق الأخرى غير الاعلانات مثل الانفاق على بحوث الاعلان وعمولات الوكالات الاعلانية والمصروفات الادارية للعاملين بجهاز الاعلان ويمكن أن تأخذ ميزانية الاعلان الشكل التالي كمثال :

(1) op. cit., Matthews, F. B., and others, p. 164.

عناصر الاتفاق	حجم الاتفاق	نسبه (بالجنيه) للاجمالى
١ — تأجير مساحة اعلانية فى الصحف المهنية	٢٥٠٠٠	٪١٦٫٧
٢ — تأجير مساحات بالصحف اليومية	—	—
٣ — تكلفة الوسائل الاعلانية الاخرى (راديو — تلفزيون ٠٠٠)	—	—
٤ — تكلفة العينات الموزعة مع السلعة (كنوع من الاعلان عنها والترويج لها) وهكذا وكذلك	—	—
٥ — تكلفة الكاتالوجات	—	—
٦ — المساعدات الترويجية للموزعين	—	—
٧ — تكلفة الاتفاق على المعارض	—	—
٨ — بحوث الاعلان والترويج	—	—
٩ — تكلفة انتاج القطع والنماذج المستخدمة فى المعرض والاعلان	—	—
١٠ — مصروفات ادارية وجور	—	—
الاجمالى	١٥٠٠٠٠	٪١٠٠

ويلاحظ أن النموذج السابق هو مجرد مثال لعناصر ميزانية الاعلان ومكوناتها وأنه لا يوجد اطار نمطى أو نموذجى موحد لميزانية الاعلان لاستخدامه فى كل الشركات نظرا لاختلاف دور الاعلان للشركة الواحدة وأهمية أنواع معينة من الوسائل الاعلانية التى تلائم الخطة للتسويقية الشاملة للشركات ونوعية السلعة والمستهلكين والمناطق الجغرافية الخاضعة للاعلان والوسائل الاعلانية المتاحة بها وحجم الميزانية التى يمكن تخصيصها للنشاط الاعلانى وغير ذلك .

والحقيقة أن قياس انتاجية الانفاق على النشاط الاعلاني كخطوة نحو تحديد حجم ميزانية الاعلان التي يجب انفاقها يواجه عدة صعوبات منها :

١ — دور العوامل الأخرى غير الاعلان — خارجية وداخلية — على نتائج أعمال المنشأة مثل معدل ارتفاع الاسعار والظروف الاقتصادية العامة وتصرفات المنافسين وللمستهلكين وغيرها •

٢ — التفاوت في جودة الاعلانات ذاتها •

٣ — عدم امكانية تحديد الفترة الزمنية اللازمة — بعد الاعلان — لظهور انتاجيته في شكل مبيعات •

وازاء هذه الصعوبات — وغيرها — لجأت الشركات الى طرق عديدة في تحديد حجم ميزانية الاعلان منها ما يلي :

✱ نسبة من المبيعات :

وتقوم هذه الطريقة على أساس تحديد ميزانية الاعلان في شكل نسبة مئوية من المبيعات سواء المبيعات الماضية أو التقديرية للعام المقبل • فإذا كانت للمبيعات مثلاً تساوى ١٥٠٠٠ جنيه والنسبة المتفق عليها للاعلان هي ١٠٪ فإن ميزانية الاعلان ستكون ١٥٠٠ جنيه وهكذا • ويميب هذه الطريقة أنها لا تحدد الميزانية على أساس من البرنامج التسويقي المتكامل للشركة واحتياجات الاعلان وطبيعة المنافسة في السوق وغيرها من العوامل التي قد ترفع أو تقلل من ميزانية الاعلان عن الرقم العشوائي السابق وهو ١٥٠٠ جنيه إلا أن إنتشار استخدام هذه الطريقة يرجع لسهولة حساب ميزانية الاعلان بواسطتها كما أنها تعتمد على أن الانفاق الاعلاني سوف يتغير تلقائياً مع حجم المبيعات بحيث أنه مع زيادة المبيعات المتوقعة تزداد ميزانية الاعلان وبالعكس مما يربط الانفاق الاعلاني بحجم للنشاط •

✱ المنافسون :

وقد تعتمد المنشأة على مسابقة المنافسين في الانفاق الاعلاني سواء

في شكل مبلغ نقدي أو نسبة من المبيعات • ولاستخدام هذه الطريقة تبدأ المنشأة في حصر اجمالي مبيعات الصناعة التي تنتمي لها المنشأة وليكن ذلك ٢٥٠٠٠٠٠ جنيه ثم تحصر اجمالي لنفاق الصناعة كلها على الاعلان لتحقيق هذا الرقم البيعى الاجمالى وليكن مجمل الانفاق الاعلانى لشركات للصناعة كلها ٢٥٠٠٠ جنيه فان معنى ذلك أن نسبة الاعلان الى المبيعات تساوى ١٠٪ ثم تحدد المنشأة بعد ذلك رقم المبيعات التقديرية التي تطمح في تحقيقها ولتكن ٦٥٠٠٠ جنيه ولتحقيق هذا الرقم يكون على المنشأة الانفاق على الاعلان بما يوازي ١٠٪ من هذا الرقم أى ٦٥٠٠ جنيه وبمعنى آخر تحسب ميزانية الاعلان للشركة كالآتى :

$$\begin{aligned} & \text{المبيعات التقديرية للشركة} \\ & \text{مبيعات القطاع الصناعى كله} \times \text{اجمالى الانفاق الاعلانى للقطاع كله} = \\ & \text{(الذى تنتمى له الشركة)} \\ & ٦٥٠٠٠ \\ & \text{أى} = \frac{٢٥٠٠٠٠ \times ٦٥٠٠}{٢٥٠٠٠٠} \end{aligned}$$

✻ انفاق ما يمكن لنفاقه :

وتعمد هذه الطريقة في الانفاق على حدود الموارد المسالية المتاحة للمنشأة وذلك طبعاً على أساس من توقعات نتائج الاعمال والمركز المالى للمنشأة الا أن هذه الطريقة لا تربط بين حجم الانفاق الاعلانى ومتطلبات الاعلان حسب الخطة التسويقية للشاملة للمنشأة •

✻ العائد على الاستثمار :

يرى البعض أن الانفاق على النشاط الاعلانى ليس من قبيل المصروفات التي تحمل على ايرادات للنشاط خلال الفترة المالية الجارية — والتي يتم الاعلان خلالها — وانما اعتباره نوع من الانفاق الاستثمارى .

طويل الاجل على أساس أن الاثر الاعلاني لا يتحقق فقط في مبيعات الفترة الجارية وإنما يبقى في الاجل الطويل كونه يربط ذهن المستهلك باسم تجارى أو ماركة معينة ويبنى شهرة للشركة تقوم عليها المبيعات لسنوات قادمة ، ومن هذا المنطلق — وكأى اتفاق ومقاييس حجم الاتفاق الذى يحقق العائد المقبول •

✽ الهدف الاعلاني :

لعل أفضل طرق تقدير ميزانية الاعلان هي هذه الطريقة والتي تبدأ بتحديد أهداف النشاط الاعلاني — كجزء من البرنامج الترويجي ضمن خطة التسويقية الشاملة للمنشأة — ثم تحديد طرق تحقيق تلك الاهداف (بما يشمل الوسيلة الاعلانية والرسائل الاعلانية وغيرها) ثم تقدير تكلفة كل منها • ونأخذ مثالا على موضوعية هذه الطريقة بالمقارنة بالطرق السابقة مثل حالة تقديم منتج جديد للسوق حيث أن الوضع الطبيعي يتطلب تكثيف الحملات الاعلانية في بداية الفترة لتعريف السوق بالسلعة في حين أن الطرق السابقة تتبع مقاييس عشوائية غير مرنة ولا تضمد هذا المفهوم •

رابعا : مضمون الاعلان ووسائله :

(أ) للرسائل الاعلانية :

يشمل مفهوم الرسالة الاعلانية Adv. Message أو ما يسمى Adv. Copy كل ما يظهر في الاعلان شاملا الكلمات Words والصور pictures والرموز والاشارات symbols والالوان colors وكل العناصر الاخرى التي يتضمنها الاعلان • ويقوم بتصميم الرسائل الاعلانية فنيون متخصصون في الشأن copy writers ولذين يترجمون البيانات المتاحة لهم عن السلعة والمستهلك والظروف السوقية وللدوافع المرتبطة باستخدام السلعة واختيار السوتر الاعلاني المناسب وتصميم الرسالة الاعلانية لخدمة ذلك كله • وليست هناك قواعد نموذجية محددة

في الحكم على جودة الرسائل الاعلانية وان كان للمقياس في النهاية هو انتاجية الاعلان ذاته على ضوء الهدف منه ومع ذلك فهناك عناصر معينة في جودة الرسائل الاعلانية منها الاقتناع بما فيها وعدم الشعور بالمغالاة ومنها البساطة في العرض والمحتويات ومنها التكامل بحيث لا يتشتت القارئ في قراءة أجزائها ولما يجب أن يراها كوحدة متكاملة .

(ب) : وسائل الاعلان :

تعتبر الوسائل الاعلانية Adv. Media القنوات التي يتم عن طريقها للمعلن نقل معلومات عن شركته ومنتجاته الى المشتريين المرتقبين أو من لهم تأثير معين في قرارات شراء السلعة أو الخدمة المباعة . وتشمل وسائل الاعلان عناصر عديدة لا يمكن حصرها من بينها الوسائل المقروءة مثل الصحف والمجلات والكتالوجات والملصقات للى اخره ومنها المسموعة مثل الراديو ومنها المسموعة والمقروءة كالتلفزيون . وتولجبه المنشأة مشاكل وصعوبات عند تحديد الوسائل الاعلانية الملائمة لاحتياجاتها . ونأخذ مثالا لذلك احدى المنشآت التي تنتج نوعا جديدا من الهدايا فتبدأ بالسؤال عن الخصائص المميزة للسلعة والتي قد تدفعها لاختيار وسيلة اعلانية محددة بذاتها فالاعلان الذي تكون الاولون عنصرا هاما فيه قد يعتمد على المجلات والتلفزيون أساسا . اذا ما تقرر استخدام للتلفزيون نأتى الى تحديد الفترة الزمنية اللازمة للاعلان فيه وسؤال آخر عن نوع للمجلات التي تستخدم كوسيلة اعلانية فهناك كثير من المجلات منها الاسبوعية ومنها المخصص لقطاع معين في للقراء ومنها ما له صفة العمومية لمختلف أنواع القراء وهكذا وبعد اختيار نوع منها نأتى الى سؤال عن دورية الاعلان وهل يتم الاعلان بحجم كبير مرة واحدة أو عدة اعلانات صغيرة الحجم ومتكررة على عدد من الفترات الزمنية .

- وتتدرج عملية اختيار الوسائل الاعلانية بالشكل التالي :

١ - تحديد جمهور كل وسيلة اعلانية نوعا وعددا .

٢ - اعداد تحليل مقارنة عن تكلفة الاعلان بالوسائل الاعلانية البديلة .

٣ — اعداد تحليل كيفى بين الوسائل الاعلانية المختلفة — مثلاً
ملائمة الوسيلة لعنصر اللون ومدى اعتماد المنافسين على الوسيلة
والخدمات التى يقدمها المسئولون بكل وسيلة وسهولة الوسيلة وغير ذلك •

(ج) وكالات الاعلان :

مما سبق لاحظنا أن الاعلان نشاط معقد وله أبعاد كثيرة وصعبه بدءاً
من دراسات الحاجة للاعلان وربطة بالنشاط الترويجى والتسويقى وتحليل
المستهلكين والمنتج والمنافسة ودراسات وسائل الاعلان وتصميم الرسائل
الاعلانية وتحليل تكلفة الاعلان وقرارات اختيار أفضل الوسائل وغير ذلك
وهى كلها أمور قد تصل الى درجة من التخصص الفنى الدقيق الذى قد
لا يتوافر للمعاملين بأجهزة التسويق بالمنشآت علاوة على حاجة هذا النشاط
الى جهاز متفرغ للإشراف عليه قد لا يتوافر أيضاً لكثير من المنشآت الامر
الذى تضطر معه هذه المنشآت الى أن تلجأ اليها أجهزة متخصصة فى ذلك
خارج المنشأة وهى ما يطلق عليها الوكالات الاعلانية *Adv. Agencies*
وقد تدرج اختصاص الوكالات الاعلانية ابتداءً من تصميم الرسائل
الاعلانية واختيار وسائل الاعلان واستئجار مساحات صحفية أو وقت
أذاعى لصالح المعلن الى الدخول فى اجراء بحوث ودراسات لصالحه
وغيرها من الوظائف المتخصصة ثم بدأت الوكالات فى المشاركة فى بحوث
التسويق وبحوث التعبئة والتغليف والاسماء التجارية وتدريب رجال
البيع والدعاية ووسائل الترويج •

خامساً : قياس انتاجية الاعلان

من الطبيعى أن يرتبط قياس انتاجية النشاط الاعلانى بمدى تحقيق
الاعلان للمهدف المحدد له كجزء من هدف النشاط التسويقى الذى هو بدوره
جزء من الاهداف العامة للمنشأة • وتميل كثير من الشركات الى قياس
انتاجية الاعلان عن طريق الربط المباشر بين الاعلان والمبيعات الامر الذى
يكون مضللاً الا فى حالات محدودة مثل حالة ربط البيع بالكوبونات المالحق
فى الاعلان مثلاً بحيث يمكن حصر عدد الكوبونات التى تصل من العملاء

للشركة ورقم المبيعات الذى يتم بناء عليها على أساس أن عدد الكوبونات سيكون مؤشرا لمدى تحقيق الهدف الاعلانى (وهو تحقيق عدد معين من الكوبونات يخطط مسبقا) أو مثلا عدد المكالمات التليفونية للبيعية بالنسبة للاعلانات التى تتطلب من العميل الاتصال التليفونى بالشركة لاتمام البيع . أما فى معظم البرامج الاعلانية المعتادة فيكون من الصعب وربما المستحيل قياس انتاجية الاعلان بالربط المباشر بينها وبين حجم المبيعات والسبب فى ذلك أن الاعلان هو واحد فقط من عدد كبير من المتغيرات التى تؤثر فى حجم المبيعات . ويمكن تقسيم تلك المتغيرات فى مجموعتين مجموعة داخل المنشأة وتتحكم هى فيها مثل القرارات الخاصة بباقي عناصر المزيج التسويقي مثل التسعير والتعبئة والتغليف وتطوير المنتجات وتقديم منتجات جديدة وطرق النقل والشحن والمناولة وغيرها أو أنشطة أخرى مثل سياسة البيع نقدا أو بالاجل - وفتح فروع بيع جديدة الى آخره أما المجموعة الثانية من المتغيرات فهى خارجية أى ترتبط بالظروف المحيطة بالمنشأة والتى لا تتحكم هى فيها مثل التضخم واتجاهات الاسعار فى السوق وتصرفات المنافسين سواء فى التسعير أو الاعلان أو تطوير منتجاتهم أو طرق البيع التى يتبعونها الى آخره .

والمشكلة الاخرى فى الربط المباشر بين الاعلان والمبيعات أن الاعلان قد يحقق زيادة فى المبيعات لكنها لا تظهر مباشرة خلال نفس الفترة الزمنية التى يتم الاعلان خلالها وبذلك يكون قياس انتاجية الاعلان فى فترة لاحقة لفترة الاعلان قد تطول أو تقصر حسب طبيعة السوق والسلعة والمرحلة من حياة السلعة المعلن عنها والظروف السوقية وغير ذلك .

الحقيقة أن عدم امكانية تثبيت كل المتغيرات الاخرى - الداخلية والخارجية - والمؤثرة فى البيع خلال فترة الاعلان يجعل من الصعب قياس انتاجية الاعلان فى شكل مبيعات بطريق مباشر ، وحتى اذا افترضنا نظريا امكانية تثبيت تلك المتغيرات فكيف يمكن قياس انتاجية كل عنصر من العناصر الفرعية للاعلان والتى تشمل وسيلة الاعلان ومضمون الرسالة

الاعلانية والالوان المستخدمة في الاعلان والمساحة الاعلانية أو الفترة
الاذاعية المستأجرة من ناحية طولها وحدودها وتوقيتها والاوتار الاعلانية
المستخدمة في الاعلان الى آخره .

وقد تلجأ إحدى المنشآت لاسلوب الاختبارات السوقية *Marketing Tests*
لقياس انتاجية الاعلان في شكل ربط مباشر بين الاعلان والمبيعات وذلك
عن طريق اختبار منطقتين بيعيتين (أ ، ب) متماثلتين تقريبا كمينه للاختبار
على أساس تثبيت كل الظروف للقرارات البيعية السابقة كما هو في
المنطقتين مع تغيير واحد فقط وهو الاعلان في إحدى المنطقتين (ب) وتثبيته
في الاخرى (أ) كما كان في الفترة السابقة للاختبار ثم حصر رقم
المبيعات في المنطقتين بعد فترة معينة وحساب فرق البيع في المنطقتين
وربط الفرق بالاعلان .

وهناك مقاييس أخرى غير مباشرة في حصر انتاجية الاعلان مثل
درجة دراية العملاء بالسلعة ومضمون اعلاناتها بما يشير الى أن قياس
معدل الدراية بالسلعة أو معدل قراءة اعلان الشيء له عويبه أيضا وأهمها
أن قراءة الاعلان والدراية بمضمونه لا يعنى بالضرورة شراء السلعة
فقرار الشراء لا يتحدد بمجرد قراءة الاعلان وانما هناك ضرورة الاقتناع
بالاعلان وقوة تأثيره وقدرة المستهلك على الشراء ورغبته في ذلك .

الفصل السادس

البيع الشخصي

مقدمة :

- أولا : تنظيم ادارة المبيعات
- ثانيا : المناطق البيعية
- ثالثا : نظم مكافآت رجال البيع
- رابعا : تقييم الاداء البيعى

مقدمة :

وهنا ننقل الى العنصر الثانى من عناصر النشاط البيعى والترويجى وهو ما يتعلق بالبيع الشخصى **Personal Selling** . وقد بدأ الاهتمام بالبيع فى أعقاب الثورة الصناعية فى ١٧٦٠ وبعد الانتاج الكبير وزيادة العرض من السلع والمنتجات الامر الذى أثار الانتباه الى وظيفة التوزيع أو البيع وتحريك المخزون المتراكم من السلع الى الاسواق المحلية والاسواق الخارجية (التصدير) وهنا ظهرت ادارة المبيعات كوحدة تنظيمية متكاملة ومتخصصة على الخرائط التنظيمية للمنشأة الا أن استخدام الوسطاء وعلى مراحل متعددة فى عملية التوزيع — متاجر الجملة والتجزئة — قد ساعد على زيادة تعقيد مشكلة اتصال المنشأة بالسوق والعلاء ولذلك اهتمت تلك المنشآت بوظائف تسويقية أخرى غير البيع مثل الاعلان وبحوث التسويق والنقل والشحن والتخزين وقد أدى ذلك الى اتساع النشاط التسويقي والذي يمثل النشاط البيعى فيه الادارة المباشرة لتحقيق المبيعات والايرادات الداخلة الى المنشأة .

وتتلخص أهداف ادارة المبيعات عموما فى ثلاثة أهداف هى تحقيق حجم كاف من المبيعات (تحقيق الهدف البيعى للمنشأة) والمساهمة فى تحقيق الأرباح ومن ثم نمو المنشأة . وتقوم ادارة المبيعات من خلال ارتباطها بالسوق بقياس الفرص التسويقية المرتقبة خلال فترة الخطبة وبناء على هذا القياس تقوم الادارة بوضع الاهداف البيعية والربحية المخططة للمنشأة وأهداف معدلات النمو فيها .

اولا : تنظيم ادارة المبيعات

يمكن أن يأخذ التنظيم الادارى الداخلى لجهاز البيع عدة أشكال بديلة حيث يكون الاختلاف فيما بينها اختلافا جوهريا ولا يقف عند مجرد الاختلاف الشكلى فى التقسيم الادارى والتبعيات والمسئوليات ولذلك

فإن الاختيار من بين تلك الأشكال لا يكون اختياراً عشوائياً أو مجرداً وإنما يرتبط الاختيار بأهداف إدارة المنشأة وظروفها والأهداف البيعية والتسويقية لها وذلك باختيار الشكل التنظيمي الذي يساعد أكثر من غيره على تحقيق تلك الأهداف وذلك على ضوء طبيعة وخصائص ومميزات وعيوب كل شكل منها • ومن أهم تلك الأشكال ما يسلى :

(أ) التقسيم السلمي : حيث يتم تقسيم إدارة المبيعات داخليا إلى إدارت فرعية أو أقسام أو وحدات بعدد المنتجات أو المجموعات السلمية أو الخدمية التي تتعامل فيها المنشأة بحيث يكون هناك قسما لمبيعات المواد الغذائية وآخر لمبيعات العدد والادوات وثالث لمبيعات أدوات الزينة وهكذا ومن الممكن أن يكون هناك تقسيما آخر داخليا ضمن كل إدارة أو قسم من تلك الأقسام بحيث يخصص كل جزء منها لقطاع أو خط سلمي أو سلعة أساسية معينة ضمن المجموعة السلمية الواحدة كأن تقسم إدارة مبيعات المواد الغذائية داخليا إلى قسم منتجات الاطفال وقسم المنتجات الغذائية الطبية وآخر لباقي المنتجات الغذائية وهكذا يمكن أن يتدرج التقسيم التنظيمي إلى أى عدد من التقسيمات الهرمية حسب حاجة التنظيم • وليست العبرة في التقسيم عند أى مرحلة من المراحل الهرمية بعدد المنتجات في كل وحدة تنظيمية مستقلة وإنما العبرة أساسا بالتقارب بين مكونات المزيج السلمي المخصص لكل وحدة تنظيمية (تجميع المواد الغذائية الطبية مع بعضها مثلا) أو حجم المبيعات أو نوعية المشاكل والصعوبات التسويقية أو حجم الجهد التسويقي المطلوب لها وهكذا •

ومن مزايا التقسيم السلمي تخصص رجال البيع والمهام التام بالمجموعة السلمية المخصصة لكل منهم والمهام بالمشاكل السوقية لها ومن ثم ارتفاع إنتاجيتهم فيها •

(ب) التقسيم الجغرافى : حيث يتم تقسيم الجهاز البيعى فى ادارات أو أقسام يخصص كل قسم أو كل الادارة منها بالمبيعات من مختلف السلع والخدمات فى منطقة جغرافية معينة بذاتها • كأن تقسم ادارة المبيعات الى ادارات فرعية تختص الاولى بالمبيعات فى محافظة القاهرة والثانية فى محافظة الاسكندرية وهكذا ويمكن أن يتدرج التقسيم فى مراحل تالية لذلك بشكل هرمى كأن تقسم ادارة مبيعات محافظة القاهرة الى أقسام يختص كل قسم فيها بمنطقة معينة داخل المحافظة مثل قسم مبيعات مصر الجديدة وقسم مبيعات المعادى وحلوان وهكذا • ويفيد هذا الشكل من أشكال التنظيم فى تخصص رجال البيع فى المشاكل البيعية لكل منطقة بذاتها وذلك طبعا بافتراض التعامل فى مجموعة سلعية يمكن أن تختلف طرق ومشاكل تسويقها من منطقة لآخرى على هذا المستوى • الا أن هذا الشكل التنظيمى يؤدى الى عدم التخصص الدقيق لندوبى البيع فى الاصناف السلعية المختلفة خصوصا كلما زادت أنواع وأشكال المنتجات التى يتم بيعها فى المنطقة الواحدة •

(د) التقسيم المختلط : وهو شكل تنظيمى مزيج من عدة أشكال من السابق التعرض لها • ومن هذه الاشكال التقسيم السلمى الجغرافى وهو شكل تنظيمى مختلط ومزيج من التنظيم السلمى والجغرافى حيث يقسم جهاز البيع فى مجموعات تكون المجموعة الواحدة منها مسئولة عن عدد معين من السلع أو الخدمات فى عدد معين من الاسواق • ويتراوح هذا الشكل التنظيمى فى درجة التخصص ما بين أضيق حدود التخصص حيث يكلف كل عدد من رجال البيع بمسؤولية سلعة معينة فى سوق معين الى أوسع حدود التخصص حيث يكلف كل رجل بيع بمسؤولية كل السلع فى كل الاسواق وما بين هذين الحدين من حدود التخصص حيث يكلف عدد معين من رجال البيع (أو مندوب واحد) بعدد معين من السلع فى عدد معين من الاسواق • وقد يكون الشكل التنظيمى مشترك من التنظيم الجغرافى والعملاء حيث يكون التقسيم الاصلى تقسيما جغرافيا ثم يوزع جهاز البيع الخاص بكل منطقة داخليا حسب قطاعات المشترين أو العكس

حيث يكون التقسيم الاصلى تقسيما حسب العملاء ثم يقسم جهاز البيع الخاص بكل قطاع من العملاء داخليا حسب المناطق الجغرافية •

(ج) التقسيم حسب العملاء : حيث يقسم جهاز البيع في أقسام أو وحدات يكون كل قسم فيها مسئول عن قطاع معين من المشتريين كأن يكلف قسم من رجال البيع بعمليات البيع للقطاع الحكومي وقسم آخر بمبيعات المستهلكين وقسم ثالث بمبيعات الشركات وهكذا • ويفيد هذا الشكل التنظيمي في زيادة درجة تخصص رجال البيع بمشاكل واحتياجات كل قطاع من المشتريين على حدة •

ثانيا : المناطق البيعية :

(١) مفهوم مناطق البيع

تحدد المناطق البيعية بصفة عامة على أساس جغرافي ورغم ذلك فان عدد التركيز في تصميم المناطق البيعية يجب أن يكون هو المستهلكين الحاليين والمرتقبين وليس مجرد المناطق التي يعمل بها رجال البيع • وفي بعض المنشآت لا يكون هناك أى اعتبار للحدود الجغرافية في تصميم مناطق البيع وتخصص المسئوليات البيعية لكل واحد من رجال البيع حسب تصنيفات العملاء بصرف النظر عن أماكن تواجدهم بحيث يمكن تعريف المناطق البيعية Sales Territories بأنها :

تجمعات أو تصنيفات معينة من العملاء الحاليين والمرتقبين الذين يختص بهم واحد من رجال البيع بالمنشأة (١) •

ومع أنه جرت العادة على تحديد اختصاصات ومسئوليات رجال البيع ضمن مناطق بيعية في اطار جغرافي مثل مندوب بيع الاسكندرية ومندوب بيع القاهرة وهكذا الا أنه من الناحية الواقعية وحتى في ظل

(1) Ibid, p. 427.

التصنيف الجغرافى لمسئوليات رجال البيع ، فان المنطقة البيعية فى واقسح الامر ستكون عبارة عن المسئولية البيعية لجملة من العملاء — الحاليين والمرقبين — الذين يمكن أن يكون رجل البيع مسئولاً عنهم وعن الاتصال بهم والتعامل معهم فى شكل اقتصادى — من الناحية التكاليفية — ضمن المنطقة الجغرافية التى تحدد له ومما يؤكد ضعف الحدود الجغرافية كأساس فى تحديد المناطق البيعية أن هناك تصنيفات من العملاء يكون اتصالهم — بصرف النظر عن المناطق البيعية التى يقيمون بها — بالمركز الرئيسى للشركة مباشرة وليس بمدى البيع المخصص لتلك المناطق — كذلك هناك أنواع كثيرة من الخدمات التى لا يرتبط التعامل فيها بمناطق جغرافية معينة مثل بوالص التأمين والتى يمكن أن يكون للبائع فيها مجموعات من العملاء فى مختلف المناطق الجغرافية • وهناك حالات أخرى يكون التقسيم الجغرافى فيها غير قائم مثل حالة بيع منتج معين متخصص بواسطة عدد محدود من رجال البيع — خمسة مثلاً — والذين يكون كل منهم متخصص فى جزء من المنتج مثل التخصص فى التركيب والتخصص فى التشغيل والتخصص فى الإصلاح والتخصص فى الصيانة وهكذا الامر الذى يعمم مسئولية كل منهم خارج أى حدود جغرافية معينة •

(ب) مزايا تقسيم المناطق البيعية :

وفيد تقسيم المناطق البيعية فيما يلى :

١ — التغطية السوقية :

أحيانا تخسر بعض المنشآت جانبا من السوق والعملاء نظرا لأنها لا تغطى كل جوانب السوق تغطية كاملة تصل بها الى كل العملاء المحتملين قبل تحولهم للمنافسين •

٢ — تخفيض معدلات المصروفات البيعية :

ان التقسيم الجيد للمناطق البيعية ومسئوليات رجال البيع عن تلك المناطق لا يؤدي فقط الى تخفيض مصروفات البيع وانما أيضا الى زيادة حجم المبيعات ذلك أن انخفاض معدل الانفاق على التتقيات والاقامة نظرا لتغطية مختلف المناطق بمندوبين للبيع يؤدي مع زيادة حجم المبيعات الى انخفاض نسبة المصروفات الى المبيعات •

٣ — تحسين خدمة العملاء :

ان انتشار مندوبى البيع فى مختلف المناطق البيعية يزيد من ربط المنشأة بالسوق والمستهلكين والتعرف على احتياجاتهم ومشاكلهم وآرائهم فى السلعة أو الخدمة التى تقدمها المنشأة والعمل على تلبية تلك الاحتياجات ومعالجة المشاكل •

٤ — تحفيز رجال البيع ورفع معنوياتهم :

ان تخصيص المناطق البيعية — بشكل مخطط وموضوعى — يزيد من حماس رجال البيع فى العمل بتلك المناطق لشعور كل منهم أن جهده سوف ينعكس مباشرة على مبيعات المنطقة المسئولة منه مما يبرز جهده أمام الادارة بالمقارنة بمبيعات المناطق الاخرى •

٥ — تسهيل تقييم أداء رجال البيع والشركة :

لا شك أن تخصيص المناطق البيعية على رجال البيع يساعد كثيرا فى قياس انتاجية كل منهم بشكل محدود وموضوعى • ومن ناحية أخرى فان تقييم الاداء البيعى لكل منطقة على حدة يساعد على تحليل المشاكل التسويقية الخاصة بكل منطقة ومعرفة البيع وقوة المنافسة بها •

(ج) تقسيم المناطق البيعية :

تشمل مراحل تقسيم السوق الى مناطق بيعية محددة ما يلى :

١ — اختيار المراكز الرقابية الاساسية : ان أول خطوة فى تقسيم

٧ الاسواق الى مناطق بيعية هي اختيار مراكز الرقابة الجغرافية الاساسية ومن المراكز المعروفة في هذا المجال المحافظات والمدن والمناطق والقرى والاسواق التجارية الرئيسية الى آخره بحيث أن المنطقة البيعية تقوم على أساس من شبكة مترابطة ومتكاملة من مجموعة مراكز أساسية من المشار إليها سابقا •

٢ — قياس المستقبل البيعى في كل مركز رقابى : وفي هذه المرحلة يتم قياس المبيعات المرتقبة في كل مركز من المراكز الرقابية الجغرافية التى يتم تحديدها في المرحلة السابقة • ويتم ذلك عن طريق تحديد نوعية المستهلكين المرتقبين أولا ثم قياس حجم المبيعات المرتقبة لهم •

٣ — تجميع المراكز الرقابية في مناطق أولية : بعد حصر المبيعات المرتقبة في كل مركز من المراكز الرقابية الجغرافية ومن ثم تحديد المراكز التى يجب تغطيتها بيعيا بواسطة المنشأة يتم تجميع المراكز في مناطق بيعية أولية بحيث تتوازن من ناحية حجم المبيعات المتوقعة في المناطق • ويعتبر هذا التقسيم أوليا لأن هناك اعتبارات أخرى يجب دراستها قبل التوصل الى التقسيم النهائى للمناطق ومن تلك الاعتبارات مثلا قدرات رجال البيع والمشاكل الخاصة بكل منطقة بيعية وظروفها ومتطلباتها من الجهود البيعية الخاصة •

٤ — أعداد التقسيم النهائى للمناطق البيعية : في هذه المرحلة يتم فحص وتحليل التقسيم الأولى للمناطق البيعية — في المرحلة السابقة — من ناحية الاختلافات في صعوبات ومشاكل تغطية كل منطقة فيها باعتبار أن الجهد البيعى في كل منطقة — سوف يختلف باختلاف الظروف التسويقية والمنافسة وخصائص السوق • وتكون القاعدة التى يمكن الاعتماد عليها في تقسيم المناطق البيعية هي أن أفضل تقسيم هو التقسيم الذى تكون المبيعات الإضافية لكل جنيته مصروف على النشاط البيعى فيه متساوية في مختلف المناطق البيعية • وفي سبيل تحقيق ذلك يجب أن يؤخذ في الاعتبار المبيعات المرتقبة في كل منطقة جغرافية بالإضافة الى مشاكل

وصعوبات البيع في تلك المناطق • وتشمل عملية اعادة تصميم المناطق البيعية على ضوء الاختلافات مشاكل التغطية البيعية في تلك المناطق ما يلي :

✱ حصر وتحديد عدد ومكان وحجم العملاء الحاليين والمرتبين في كل منطقة بيعية في التقسيم الاولى للمناطق •

✱ تقدير الفترة الزمنية اللازمة لكل عملية بيع (اتصال بيعي بالعملاء بواسطة مندوب البيع) بحيث يمكن تقسيم مجموعات العملاء — حاليين ومرتبين — من ناحية فترة الانجاز البيعي اللازمة لهم •

✱ تقدير الفترة الزمنية المحتملة فيما بين الاتصالات البيعية وهي الفترة الزمنية اللازمة لانتقال رجل البيع من عمل الى آخر (السفر) ويعتمد ذلك طبعا على درجة انتشار — العملاء جغرافيا — من منطقة لأخرى — وطبيعة الاسواق وسهولة الانتقال ووسائل النقل المتاحة الى آخره •

✱ تحديد معدلات الاتصال البيعي للعملاء • وهنا تحدد الادارة معدل تكرار الزيارات البيعية والتي قد تختلف من منطقة لأخرى حسب طبيعة ونوعية مجموعات العملاء في كل منطقة وحسب الظروف التنافسية في المناطق البيعية المختلفة •

✱ تحديد عدد الزيارات أو الاتصالات البيعية الممكنة والمحتملة خلال فترة زمنية محددة في كل منطقة • ويتم تحديد عدد الزيارات المحتملة في اليوم عن طريق اضافة متوسط طول الفترة الزمنية اللازمة للزيارة الواحدة الى متوسط الفترة الزمنية الضائعة بين الزيارة والأخرى (في الانتقال والاعمال الأخرى) ثم قسمة الناتج على عدد ساعات العمل اليومي •

✱ تعديل عدد الزيارات البيعية التي يمكن انجازها خلال فترة زمنية معينة على أساس معدل تكرار الزيارات المرغوب فيها للمجموعات المختلفة

من العملاء الحاليين والمرتقبين • ومن المفترض أن ينتج هذا التعديل في شكل تقدير لاجمالي العبء البيعى في المراكز الرقابية البيعية الداخلة في كل منطقة بيعية ضمن التقسيم الاولى للمناطق •

✽ تعديل التقسيم النهائى للمناطق حسب آراء رجال البيع عن العبء المخصص لهم في المناطق البيعية أيضا حسب تجاربهم العملية •

ثالثا : نظم مكافآت رجال البيع :

تختلف نظم مكافآت رجال البيع من منظمة لأخرى حسب اختلاف ظروف كل واحدة من ناحية طبيعة السلعة أو الخدمة المباعة ، أهداف المنظمة عموما وبالنسبة للسلعة أو الخدمة المعنية خاصة ، المرحلة التى تمر بها السلعة أو الخدمة من دورة حياتها ، خبرة وتجربة الشركة في تسويق هذا النوع من المنتجات ، طبيعة المشتري ونوعيته ، ظروف المنافسة السوقية ، ظروف العرض والطلب الخاصة بالمنتج الى آخره • ومن النظم المتعارف عليها في هذا المجال ما يلى :

١ — نظام الأجر الثابت : حيث يحصل رجل البيع على أجر ثابت شهري (أو اسبوعى أو عن أى فترة قياس زمنى) إضافة طبعيا الى تعويضات ما قد يتحملة من مصروفات بيع اثناء عمله البيعى من تنقلات ومبيت الى آخره • ويستخدم هذا النظام في الحالات التى يكون نميب الجهد غير البيعى في عملية البيع كبيرا بالمقارنات بالجهد البيعى كأن يقضى رجل البيع معظم وقته في مجرد تجميع الطلبيات من العملاء أو مجرد تقديم النصيح والارشاد للمشتريين أو التعامل في أصناف لا تتطلب جهد بيعى يذكر مثل بيع السلع التموينية والسع الموزعة بنظام الحصص للمستهلكين (مثل نظام البطاقات التموينية) أو عندما يكون الطلب على الصنف أقل من العرض بصفة عامة • ومن مزايا هذا النظام أنه يحكم رقابة الادارة على رجال البيع ومن الناحية المالية نظرا لعدم اثاره مشاكل الزيادة والنقص في المكافآت (في حالة العمولة)

كما أن هذا النظام يضمن أن توجه الإدارة رجال البيع نحو الأعمال الهامة والمفيدة للشركة لأن الأمر في النهاية يتساوى بالنسبة لرجل البيع طالما أنه ارتضى وارتبط بنظام الاجر الثابت ، ومن ثم فهناك مرونة كبيرة في التعديل التنظيمي لتوزيع رجال البيع على المنتجات أو المناطق أو الاسواق المختلفة بحسب التغير الذي يحدث وظروفه ، هذا طبعا بالإضافة الى بساطة وسهولة حساب المرتبات في ظل نظام الاجر الثابت . ومن ناحية رجل البيع فإن هذا النظام يضمن له دخلا شهريا ثابتا بعيدا عن القلق الذي يصاحب نظام العمولة عادة ، كما أنه نظام يسهل فهمه واستيعابه بالنسبة لرجل البيع العادى . لا أننا اذا انتقلنا الى عيوب هذا النظام فإن من أهم هذه العيوب أن رجل البيع ازاء ضمان الحصول على دخل ثابت بدون مزايا اضافية فهو عادة لا يبذل جهدا أكثر من الجهد البيعى المتوسط مما قد يضيع على الشركة فرصة تنمية حجم المبيعات الى أن تضى الإدارة بنفسها وجود هذه الفرصة كذلك فإن عدم التمييز من رجل البيع العادى أو ضعيف الأداء من ناحية ورجل البيع فوق المتوسط أو المتميز قد يدفع الأخير الى ترك العمل مما يرفع معدل دوران العمالة البيعية أو يدفعه لتقليل جهده البيعى ومن عيوب هذا النظام من وجهة نظر الشركة أنها لا تملك تعديل مستوى الاجور مع انخفاض حجم المبيعات أو الركود الاقتصادى مما يرفع من المصروفات ويقلل من الربحية الا اذا اضطرت الى الاستغناء عن بعض رجال البيع لديها . ومن الواضح طبعا أن تطبيق نظام الاجر الثابت لا يعنى دفع نفس الاجر لكل رجال البيع وانما يلزم وضع جدول مرتبات حسب الخبرة والمؤهل وحجم وطبيعة ونوع العمل الى آخره مع وضع أساس كما ينصبه تقييم الجهد البيعى حتى يمكن وضع أساس عادل لجدول المرتبات .

٢ — نظام العمولة : ويقوم هذا النظام على أساس أن مكافآت رجل البيع يجب أن تتماشى مع انتاجيته ولا يعقل أن يحصل كل رجال البيع على نفس الاجر مع تفاوت حجم جهد وانتاجية كل منهم والتي تقاس في معظم الحالات من خلال كمية المبيعات وعلى عكس نظام الاجر الثابت فإن نظام العمولة يستخدم عندما يكون الجزء البيعى والفنى في وظيفة البيع هو الأكبر وليس الجزء الروتيني منها كأن يكون التركيز على النجاح في اقناع اكبر

عدد من العملاء بالشراء كما هو الحال في السلع الانتقائية ومنها السلع الاستهلاكية كالملابس الجاهزة والاحذية والسلع الاستهلاكية المعمرة كالأجهزة الكهربائية والسيارات وخلافه أو حالة بيع سلع غير ملموسة مثل التأمين بأنواعه والاستثمارات المالية خلسة كلما ازدادت حدة المنافسة في السوق وزادت درجة التنوع في السلعة أو الخدمة التي تتعامل فيها الشركة وزاد العرض عن الطلب وهي كلها حالات تتطلب جهداً بيعياً ملموساً يختلف باختلاف درجة كفاءة وخبرة ومهارة رجل البيع ومن ثم يجب تمييزه في الأجر الذي يحصل عليه بالمقارنة بغيره من رجال البيع كما يستخدم نظام العمولة عندما يكون للبيع الشخصي وزن أكبر في العملية البيعية بالمقارنة بوزن النشاط الاعلاني والدعائي ، أو عندما يكون تشغيل رجال البيع على أساس عمل غير دائم (مؤقت) أو بنظام الوقت ، أو بالنسبة لرجال البيع الذين يخدمون أكثر من منشأة في وقت واحد .

ومن مزايا هذا النظام أنه يحفز رجل البيع لبذل المزيد من الجهد البيعي الأمر الذي يساهم في تنمية مبيعات المنظمة ، كما أنه يحقق للإدارة المرونة في مواجهة الظروف الاقتصادية المتقلبة بين الرواج والكساد ففي حالة الرواج تزداد العمولة مع زيادة المبيعات فلا تمثل مشكلة بالنسبة للإدارة وفي حالة انخفاض المبيعات ونقص الربحية تتخفض العمولة فتقلل من عبء المصروفات على الإدارة لتوازن نقص المبيعات وأثرها على الأرباح ، كما أن تغير نسبة العمولة حسب السوق أو الصنف أو العميل يساعد الإدارة على تحقيق أهدافها بالنسبة لتنشيط المبيعات من صنف معين أو في سوق معين أو لعمل معين حسب خطة وأهداف الشركة . الا أنه من عيوب هذه الطريقة من وجهة نظر الإدارة عدم الرقابة المالية الكافية على نفقات البيع خاصة عندما تنتم الشركة نظام تولى رجل البيع سداد مصروفات البيع بنفسه ضمن العمولة المحسوبة ، كما أنه من الصعب تعديل التقسيم الجغرافي لمناطق البيع وتوزيع رجال البيع عليها نظراً لتأثير ذلك على عمولة كل منهم مما يسبب عدم رضاء لرجال البيع ، كما يميل رجل البيع في ظل نظام العمولة إلى تخفيض السعر أو منح خصومات للعملاء بهدف زيادة المبيعات

لزيادة العمولة مما يؤثر على مستوى ربحية الشركة ، كما أنه ما لم تكن هناك عمولات متنوعة حسب الصنف أو العميل أو السوق فإن رجل البيع عادة ما يميل نحو زيادة المبيعات من الصنف الاسهل بيعا للعميل الاسهل تعاملًا في السوق الاقرب والاسهل في التعامل مع اعمال الاصناف الاخرى أو الاسواق الاخرى أو قطاعات العملاء الاكثر اهمية لمستقبل الشركة .
كذلك فإن نظم حساب عمولات رجل البيع تكون أصعب بكثير بالمقارنة بحالة الاجر الثابت .

وعند الحديث عن العمولة فإنه يجب ايضاح أن نسبة العمولة قد تكون ثابتة Fixed مثلا ٥٪ من المبيعات أيا كانت أو متدرجة بالزيادة مع المبيعات بحيث تأخذ الشكل الآتي على سبيل المثال :

١٪	١٠٠٠ جنيه	مبيعات حتى
١٫٢٪	٢٠٠٠ جنيه حتى	مبيعات أكثر من ١٠٠٠
١٫٥٪	٣٠٠٠ جنيه حتى	مبيعات أكثر من ٢٠٠٠
٢٪	٣٠٠٠ جنيه	أكثر من ٣٠٠٠

وفي هذه الحالة فإن حساب العمولة يستلزم تقسيم المبيعات الفعلية حسب المستويات المبنية عالية لمعاملة كل جزء منها بنسبة العمولة المقابلة له فإذا كانت المبيعات المحققة ٣٨٠٠ جنيه مثلا فإن العمولة عليها تحسب كالآتي :

١٠٠٠ جنيه شريحة ١٪ = ١٠ جنيه
١٠٠٠ جنيه شريحة ١٫٢٪ = ١٢ جنيه
١٠٠٠ جنيه شريحة ١٫٥٪ = ١٥ جنيه
٨٠٠ جنيه شريحة ٢٪ = ١٦ جنيه

العمولة = ٥٣ جنيه

والمفروض أساسا أن تكون العمولة متدرجة بالزيادة نظرا لأن الجهد البيعى اللازم للشرية الأولى من المبيعات أقل من الجهد البيعى اللازم بذله للشرية الثانية ، وجهد الشرية الثانية أقل من جهد الشرية الثالثة وهكذا ، ولما كان رجل البيع ، كمنساج عادى ، يقارن الجهد الإضافى بالدخل الإضافى فإن العمولة يجب أولا أن تتدرج بالزيادة ثانيا يجب أن تكون نسبة الزيادة عادلة من وجهة نظر البيع عندما يقارنها بالجهد الإضافى اللازم .

هذا عن ثبات أو تدرج العمولة بالزيادة ، كذلك فإنه يجب عدم توحيد نسبة العمولة لكل السلع أو الخدمات المباعة لكل أنواع العملاء فى كل الأسواق وفى كل الأوقات . فالجهد البيعى اللازم لبيع الصنف المعروف والمستقر فى السوق غير الجهد اللازم للأصناف الجديدة غير الجهد اللازم للأصناف الراكدة ، والتعامل فى صنف ما فى سوق تنافسية غير التعامل فى سوق غير تنافسية لنفس الصنف ، والتعامل فى الصنف فى السوق المحلى غير التعامل فى نفس الصنف فى أسواق التصدير وجهد بيع الصنف للقطاع الحكومى غير الجهد اللازم لبيع نفس الصنف للقطاع الخاص وهكذا ، ولذلك فإنه يجب وضع نظام للعمولة يأخذ فى الاعتبار كل هذه الاختلافات التى تؤثر فى حجم الجهد البيعى .

أما عن أساس حساب العمولة عامة فهو يختلف باختلاف الظروف والمشاكل والأهداف والسياسات البيعية فى المنشأة . فقد تكون هناك مشكلة فى البيع أو أن الهدف الأساسى هو تنمية المبيعات فيكون أساس العمولة هو رقم البيع ، وإذا كانت هناك مشاكل ديون معدومة وتحصيل فقد يكون أساس العمولة هو المتحصلات ، وقد تواجه المنشآت مشكلة زيادة حالات الغاء أوامر الشراء الواردة من العملاء فيكون أساس العمولة هو الشحن أو تجميع فواتير البيع أو التحصيل ، وقد تواجه الشركة مشكلة انخفاض الإيرادات رغم زيادة المبيعات بسبب معدلات الخصم التى يمنحها رجال البيع للمشتريين فيكون أساس العمولة هو مجمل الربح ، وقد يستخدم صافى الربح كأساس للعمولة وذلك حتى يمكن مراقبة تخفيضات الاسعار ، ومصرفات البيع وصافى الربح فى وقت واحد .

٣ - الجمع بين الأجر الثابت والعمولة : تلافها لعيوب كل من نظام الأجر الثابت ونظام العمولة فإنه أحيانا ما تطبق النظمه كلا النظامين معا حيث يتحقق للمنشأة عنصرى التحفيز والرقابة على المصروفات فى نفس الوقت . ويتحقق فى هذه الحالة الاستقرار فى المدخل لرجل البيع (متمثل فى حد أدنى من الدخل وهو الأجر الثابت) علاوة على فرصة تحقيق دخل اضافى (متمثل فى العمولة) مقابل أن يبذل جهدا بيعيا معينا . ولحد ما يمكن أن يتوازن التغير فى الظروف السوقية من رواج أو كساد مع حجم مصروفات البيع نظرا لانخفاض وزيادة العمولة مع حجم النشاط البيعى . الا أن هذا النظام يستوجب عناية كبيرة فى تحديد الخط الفاصل بين الأجر الثابت والعمولة لأنه اذا كان الوزن النسبى للعمولة ضعيف بالمقارنة بالأجر الثابت فإن العمولة لن تحقق النمو المرتقب فى المبيعات لاعتماد البائع على الأجر الثابت كأساس للدخل الشهري : ما قد لا يستوجب - من وجهة نظره - بذل الجهد البيعى اللازم للحصول على العمولة نظرا لعدم كفاية العمولة كحافز لهذا الجهد ، وقد يكون الوزن النسبى للعمولة أكبر من الوزن النسبى للجزء الثابت من الدخل مما يعنى اهمال رجل البيع للأعمال الروتينية المحسوب عنها الأجر الثابت والتركيز على البيع لزيادة نصيبه من العمولة .

رابعا : تقييم الأداء البيعى :

تمر عملية متابعة وتقييم رجال البيع بأربعة مراحل هى كما يلى :

(١) وضع أنماط الأداء :

ترتبط أنماط الأداء بعناصر الأداء ومكوناته ولذلك فإن وضع الانماط يبدأ بدراسة توصيف الوظائف ومجال اختصاصات رجال البيع كما ترتبط الانماط أيضا بالاهداف العامة للمنشأة وربطها بأهداف إدارة المبيعات ومن ثم أهداف كل واحد من رجال البيع بالنسبة للمبيعات والأرباح وأخيرا لابد أن ترتبط الانماط بظروف السوق والتعاملات التجارية ومدى الرواج فى الأعمال والمنافسة وأثر هذه العناصر كلها على الأداء البيعى .

ويمكن تقسيم مقاييس الاداء البيعى فى مجموعتين المجموعه الاولى
كمية والثانية مقاييس وصفية •

١ — **المقاييس الكمية** : كانت المقاييس الكمية تعتمد فى الاصل على
رقم واحد أساسى هو رقم المبيعات الذى يحققه جهاز البيع ككل ورقم
مبيعات كل واحد من مندوبى البيع الا أنه اتضح أن هذا الرقم وحده
لا يمكن الاعتماد عليه كوسيلة للتقييم الموضوعى للاداء البيعى أولا
لاهماله جانب الربح وهو الهدف النهائى للبيع ذلك أن زيادة حجم المبيعات
لا تعنى بالضرورة زيادة الارباح ومن ثم لن يكون مقياس المبيعات
مفيدا وحده فى هذه الحالة • وثانيا فان جهد رجال البيع فى فترة زمنية
معينة قد لا ينعكس على المبيعات مباشرة خلال نفس الفترة البيعية وانما
قد يظهر فى فترة بيعية لاحقة ولذلك يكون من الخطأ تقييم الجهد البيعى
بشكل مجرد خاصة مع احتمال وجود متغيرات خارجية والتي يكون
البائع متحكما فيه • ومن هنا اتجه الرأى للاعتماد على عدد من المؤشرات
فى مقياس الاداء البيعى :

الحصة البيعية :

المقصود بالحصة البيعية Quotas أهداف رقمية تخصص بشكل
محدد للوحدات التسويقية بالمنشأة سواء بشكل نقدي (جنيهات) أو كمي
(وحدات) • وقد تكون تلك الوحدات التسويقية هى المناطق البيعية
أو البائعين بمعنى تخصيص هدف بيعى برقم معين للمنطقة أو البائع •
ويمتد مفهوم الحصة البيعية ليشمل الهدف البيعى ومجموع الربح وصافي
الربح والمصروفات المرتبطة بهذا الهدف بالإضافة الى اداء الانشطة
الاخرى غير البيعية اللازمة لتحقيق الحصة البيعية (١) •

نسبة مصروفات البيع :

ليست العبارة فقط بتحقيق الهدف البيعى بصرف النظر عن مصروفات

(1) Still R., R., and cundiff B. w., Sales Management, prentice - Hall
1969, p. 300.

البيع المرتبطة بذلك والتي يجب ربطها بحجم المبيعات في شكل نسبة تبين العلاقة بين المبيعات ومصروفات البيع سواء على مستوى رجل البيع أو الفرع أو المنطقة أو إدارة المبيعات ككل . ومن عيوب هذه النسبة أنها لا تأخذ في الاعتبار الفروق في معدلات ربحية المنتجات واختلاف ظروف السوق .

ربحية المبيعات :

ويقاس المؤشر نسبة مجمل الربح Gross Margin أو صافي السربح Net profit الى حجم المبيعات بالنسبة لكل عملية بيع أو لكل فرع من فروع البيع أو لكل منطقة بيعية وتقيد هذه النسبة في جذب انتباه رجال البيع الى أهمية عنصر الربح كهدف نهائى لعملية البيع وضرورة موازنة الجهد البيعى بالنسبة لنوع السلع ونوع المستهلكين والاسواق بما يساعد على تحقيق معدلات عالية من الربحية .

النصيب السوقى :

من المؤشرات الكمية أيضا في قياس الاداء البيعى حساب نسبة النصيب السوقى Market share لرجل البيع أو فروع البيع أو المنطقة البيعية من سلعة أو مجموعة سلعية معينة .

معدل التغطية السوقية :

يقاس هذا المعدل نسبة تغطية رجل البيع لاجمالى عدد المشترين في المنطقة البيعية المخصصة له للتعرف على جهده في تغطية السوق Sales coverage .

معدل الاتصالات البيعية :

يقاس الجهد البيعى كذلك بمعدل اتصال البائع بالعملاء الحاليين والمرتقبين من منطلق أن هذا الاتصال هو العنصر المحرك لاستمرار البيع

ونمو المبيعات للعملاء • وتخطط كل منشأة برنامجا زمنيا معيناً لتكرار زيارات مندوبي البيع لعملائهم وقياس معدل الاتصال البيعى Call Frequency في شكل كالاتى :

عدد الاتصالات (عن العملاء الذين تم الاتصال بهم)

اجمالى عدد العملاء في المنطقة

معدل الاتصالات اليومية :

يكون من المفضل في حالة ضخامة عدد العملاء (متاجر التجزئة مثلا) وضع معايير لعدد زيارات مندوبى البيع لهم خلال وحدة زمنية معينة ولتكن يومى أو أسبوعى •

اوامر الشراء :

اذا كان الهدف النهائى من الاتصالات البيعية هو البيع أى تجميع أوامر الشراء من العملاء فانه يمكن قياس فاعلية الزيارات البيعية عن طريق قياس نسبة الزيارات التى تنتج عنها أوامر شراء الى اجمالى عدد الزيارات •

٢ - المقاييس الوصفية :

هناك جوانب كثيرة في النشاط البيعى يصعب قياسها في اطار كمى مباشر مثل طريقة تعامل مندوب البيع مع العملاء ومدى دقة درايته والمامة بالمنتجات التى تتعامل فيها المنشآت ولذلك تقوم الادارة بقياس بعض جوانب غير كمية في أداء رجال البيع والتى يكون لها تأثيرا معينا على المبيعات وعلى الاداء البيعى في الاجل الطويل مثل الشخصية البيعية والرغبة في البيع وحب العمل البيعى والحراية بالمنتجات والخدمات التى تقدمها الشركة واتباع تعليمات الادارة والتعاون مع البائعين الآخرين •

الفصل السابع

التسعير

مقدمة :

أولا : مرونة الطلب •

ثانيا : العوامل التي تؤثر في قرارات التسعير •

ثالثا : طرق التسعير •

رابعا : تسعير الخدمات الإضافية •

خامسا : اختيار الاستراتيجية السعرية •

مقدمة :

تعتبر قرارات تسعير المنتجات والخدمات من أهم القرارات التي يتم اتخاذها في منشآت الأعمال نظرا لأنها تحدد نتائج أعمال هذه المنشآت ودرجة تحقيقها لاهدافها الحالية والمستقبلية وامكانيات التنمية والتوسع فيها وذلك من وجهة نظر أثر السعر على حجم الإيرادات والأرباح . هذا على مستوى المنشأة ككل وبصفة عامة أما على مستوى إدارة التسويق فان للسعر ارتباط واضح بالمزيج التسويقي كونه جزء أساسي منه ويؤثر ويتأثر بالقرارات الاستراتيجية الأخرى المتطقة بباقي عناصر هذا المزيج . وللسعر علاقة وثيقة بالاهداف البيعية والظروف التنافسية وأسعار المنشآت الأخرى الحالية والمرتبقة .

ويمتد الاهتمام بتحديد الاسعار الى باقى الادارات الأخرى العاملة بالمنشأة غير إدارة التسويق وان كان ذلك يتم بدرجات متفاوتة تزداد كثيرا بالنسبة لإدارة كالأدارة المالية كونها المسئولة عن مشاكل التمويل والإيرادات والأرباح وتغطية عناصر التكاليف المختلفة وأرتباط السعر بذلك كـ بالاضافة لدراسة أثر تغيير السعر على نتائج الأعمال . وهناك أرتباط بين إدارة الانتاج والسعر من ناحية تكاليفية بالنسبة لتكلفة كل طريقة من طرق الانتاج وعناصره وأيضا من ناحية تسويقية بالنسبة لانتاج الاصناف والأشكال التي يمكن تسويقها في حدود مستويات سعرية معينة تفرضها الظروف السوقية والاهداف الاستراتيجية للمنشأة كذلك هناك أرتباط بين الاسعار وبين أجهزة البحوث الفنية والتطوير أيضا من زاوية تكاليفية من ناحية الانفاق على البحوث وتكاليف البحث في تصميم وتطوير المنتجات ومن زاوية أخرى تسويقية باعتبار ربط حجم الانفاق على التطوير بحدود الاسعار المتوقعة في الأسواق .

ولذلك فإن قرارات التسعير بالذات ورغم الدور الكبير الذى تلعبه ادارة التسويق فيها الا أنها فى النهاية تدخل ضمن قرارات الادارة العليا مجتمعة أو على الاقل الاطراف الرئيسية فيها مثل التسويق والانتاج والتمويل •

وبالطبع فإن للمستهلك الفرد والمجتمع ككل اهتمام خاص بالاسعار كونها تعتبر أحد المحددات الرئيسية فى تقرير كيفية توزيع الفسرد لدخلة حاليا ومستقبلا • ومع مرونة الاسعار فى ظل الظروف التنافسية يزداد الميل للشراء باعتبار أن مرونة السعر تعتبر اطارا ملائما للتغلب على عوامل الندرة وارتفاع الاسعار فمع تزايد العرض تميل الاسعار للانخفاض وتزداد حركة الشراء فيعود التوازن بين العرض والطلب ومع الندرة تميل الاسعار للارتفاع فتقل حركة الشراء والانتاج بما يساعد على اعادة التوازن بين العرض والطلب (١) •

وتعتبر قرارات التسعير من القرارات الصعبة والمعقدة بصفة عامة وأن كانت تبدو فى اطارها البسيط والمتعارف عليه والذى يضم التكلفة مضاف اليها الربح المطلوب تحقيقه ذلك أنه من الناحية العملية والواقعية تظهر هناك عوامل لا حصر لها يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر على السعر يلزم حراسته وأخذه فى الصبان •

وفى هذا الفصل نتعرض لبعض الجوانب الاساسية فى التسعير منها علاقة العرض والطلب بالتسعير ومرونة الطلب بالاضافة الى السياسات العامة للتسعير وطرق التسعير •

(1) Henderson, J. N., and Quandt, R. E., Microeconomic Theory. McGraw Hill book Company, 1958. p. 202.

ويرتبط تحديد السعر بتحقيق أهداف المنشأة بصفة عامة ومن ثم فسانه بصرف النظر عن شكل تلك الاهداف فانه يجب اختيار السعر المناسب الذى يساعد على تحقيقها بحيث لا يكون السعر أكثر من اللازم فينكمش السوق أو أقل من اللازم فينخفض العائد الذى تحققه المنشأة . ومن جانب المشتري فانه يهدف الى تحقيق أكبر اشباع من السعر الذى يدفعه ولذلك فهو يقارن أسعار السلع المنافسة قبل الشراء وحتى أسعار السلع البديلة كما يقارن المبلغ (السعر) المتوقع دفعه بالجهد المبذول فى الحصول على هذا المبلغ . وللسعر علاقة بربحية المنشأة ذلك أن مستوى السعر ومعدل التغير فيه يؤثران على حجم الطلب ومن ثم حجم المبيعات وصافى الانتاج وقد يؤدي تخفيض بسيط فى سعر الوحدة الى تخفيض العائد على الوحدة ولكن فى مقابل زيادة حجم أرباح المنشأة اجمالا مع زيادة المبيعات ، كذلك فان سعر الوحدة بمعدل بسيط قد يؤدي الى انكماش الطلب اجمالا الا أن ارتفاع معدل العائد على الوحدة قد يؤدي الى زيادة اجمالى العائد رغم انخفاض المبيعات .

أولا : مرونة الطلب

(أ) علاقة العرض والطلب بالسعر :

يعتمد السعر فى ظل المنافسة الكاملة — على علاقة العرض بالطلب — ويتلخص مفهوم الطلب فى نظرية العرض والطلب فى أنه مع انخفاض السعر تزداد الكمية المشتراة (الطلب) ويمكن توضيح ذلك فى الجدول التالى جدول (هـ) والذى يبين حجم الطلب عند معدلات الاسعار المختلفة والعائد الناتج عند كل معدل منها وذلك بافتراض ثبات كل العوامل الاخرى التى تؤثر على السلوك الشرائى للمستهلك والسوق .

جدول (٥) حجم الطلب عند معدلات الاسعار المختلفة

نقطة تحديد السعر	حجم الطلب خلال فترة أسبوع	المائد (كمية × سعر)
أ ٨ جنيه	٥٠٠ وحدة	٤٠٠٠ جنيه
ب ٧	٥٥٠	٣٨٥٠
ج ٦	٦٠٠	٣٦٠٠
د ٥	٧٠٠	٣٥٠٠
هـ ٤	٨٠٠	٣٢٠٠
و ٣	٩٠٠	٢٧٠٠
ز ٢	١٠٠٠	٢٠٠٠

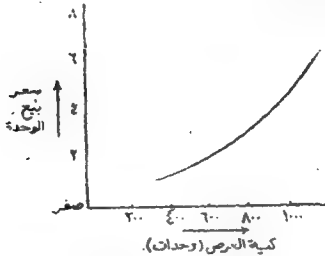
ويمكن توضيح ذلك على الرسم البياني التالي (شكل ٦) :



شكل (٦) بيان شكل منحنى الطلب

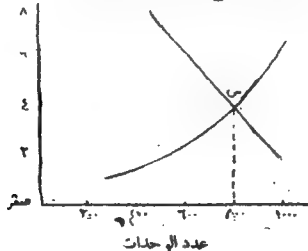
ومن ناحية أخرى فإن مفهوم العرض يقوم على أساس أنه بافتراض ثبات كل العوامل الأخرى فإنه كلما ارتفع السعر الذي يمكن أن يباع به المنتج كلما زاد العرض من هذا المنتج كما يظهر من الشكل التالي (شكل

(١٢) ويتوقف شكل موقع منحنى العرض (على الرسم البياني) على التكلفة والتي يمكن أن نعتبرها التكلفة الحدية من منطلق أن المنشأة تريد وتستمر في العرض مع ارتفاع السعر في السوق طالما أن الزيادة في السعر تغطي الزيادة في التكلفة .



شكل (٧) بيان شكل منحنى العرض

وبدمج منحنى الطلب (شكل ٦) مع منحنى العرض (شكل ٧) في شكل واحد يظهر كالتالي حيث يتقاطع الاثنان عند نقطة (النقطة س) مفهومها أن الكمية (٨٠٠ وحدة) التي يتم عرضها من المنتج عند سعر معين بالسوق تكون مساوية بالضبط للكمية التي يمكن شراؤها عند هذا السعر ، وهو ٤ جنيه كما يتضح من الشكل (٨) التالي :



شكل ٨ بيان تقاطع منحنى العرض مع الطلب

وبلاحظ على هذا الشكل أنه خارج نقطة التعادل (تقاطع العرض والطلب) يختلف شكل العلاقة بين العرض والطلب فالكمية التي يتم عرضها في العادة عند سعر ٥ جنيهه وهى ٩٠٠ وحدة لن يباع منها إلا ٧٠٠ فقط ويكون هناك خسارة ٣٠٠ وحدة على المنشأة لن تباع .

وينقلنا ذلك للحديث عن مرونة الطلب للتغيرات السعرية .

(ب) مرونة الطلب :

يكون الطلب مرنا نسبيا للسعر عندما تكون نسبة التغير في كمية المبيعات أكبر من نسبة التغير في السعر ، ولا يكون الطلب مرنا نسبيا للسعر عندما تكون نسبة التغير في كميات المبيعات أقل من نسبة التغير في السعر مع ملاحظة أنه في حساب نسب التغير المشار إليها تحسب متوسطات التغير في السعر والمبيعات بمعنى أن أنخفاض السعر من ١٠ جنيهات الى ٨ جنيهات مثلا لا يعنى أن نسبة التغير في السعر هي :

$$\frac{٨ - ١٠}{١٠} \times ١٠٠ = ٢٠\%$$

وأنما تحسب نسبة التغير كما يلي .

$$\frac{٨ - ١٠}{٨ + ١٠} \times ١٠٠ = ٢٢,٢\% \quad \left(\frac{—}{٢} \right)$$

كذلك فان زيادة المبيعات من ٥٠٠ الى ٧٠٠ وحدة والمقرونة بانخفاض السعر تعنى أن متوسط التغير في الكمية هو :

$$\frac{700 - 000}{000 + 700} = 100 \times \frac{(\text{---})}{2}$$

وواضح أن متوسط التغير في كمية المبيعات أكبر من متوسط التغير في السعر وهنا يكون الطلب مرنا نسبيا للسعر .

ومن الممكن استخدام المعادلة البسيطة التالية في قياس مرونة الطلب

$$\left(\frac{S_2 - S_1}{S_2 + S_1} \right) \div \left(\frac{K_2 - K_1}{K_2 + K_1} \right)$$

حيث : K_1 هي كمية المبيعات قبل تغير السعر .

K_2 هي كمية المبيعات بعد تغير السعر .

S_1 سعر البيع قبل تغييره .

S_2 سعر البيع بعد تغييره .

وذلك على أساس أنه إذا كانت نتيجة هذه المعادلة أقل من واحد صحيح فإن معناه أن الطلب غير مرن للسعر والعكس صحيح مع ملاحظة أن الاشارات السالبة (بالناقص) في هذه المعادلة يتم اهمالها ويستكمل الحساب بشكل عادي .

أما إذا كانت مرونة الطلب السعرية تساوى واحد صحيح فإن ذلك معناه أن معدل الانخفاض أو الزيادة في المبيعات مساو لمعدل الانخفاض أو الزيادة في السعر ولا يترتب على ذلك تأثير على اجمالي الإيرادات .

وعندما تريد المرونة عن واحد صحيح فان هذا معناه أن الطلب على السلعة مرنا للتغيرات السعرية .

ويفيد مبدأ المرونة السعرية في تحليل ما اذا كان السعر الذى تطبقه المنشأة مرتفع كثيرا أو منخفض كثيرا . فمن وجهة نظر تعظيم الربح يكون السعر مرتفع كثير إذا كان الطلب مرنا Elastic ويكون منخفض كثيرا إذا كان الطلب غير مرن Inelastic أما من ناحية تعظيم الأرباح Profits فان هذا التحليل بالشكل السابق بيانه سوف يعتمد على تطور التكاليف فإذا كانت تكلفة الوحدة الواحدة ثابتة خلال مدى معين من معدلات الإنتاج فان التحليل السابق سيكون منطبقا على الربح كما هو على الإيرادات أما إذا كانت تكلفة الوحدة تتغير من مستوى إنتاجي الى آخر فان هذا التحليل قد لا يطبق على الأرباح . فلو كانت تكلفة الوحدة تزداد عند انخفاض معدلات الإنتاج وكان الطلب غير مرنا نسبيا فانه يمكن للمنشأة زيادة اجمالي إيراداتها عن طريق رفع السعر الا أن ذلك قد يؤدي الى نقص المبيعات لدرجة تزداد معها تكلفة الوحدة لنقطة تزداد فيها الإيرادات بشكل غير متعادل مع الزيادة في اجمالي التكاليف .

(ج) طرق قياس مرونة الطلب السعرية :

هناك عدة طرق لقياس مرونة الطلب على السلعة منها على سبيل المثال اجراء مسح ميداني مباشر لغير المشتريين لمنتجات أو خدمات المنشأة وسؤالهم عما إذا كانوا سوف يحصلون على منتجات أو خدمات المنشأة إذا ما خفضت أسعارها بنسبة كذا . كذلك يمكن اجراء تحليل احصائي للعلاقة بين السعر وكمية المبيعات وهو تحليل يعتمد على البيانات التاريخية وهناك أيضا طريقة الاختبار السوقى Market test على عينة من المشتريين المرتقبين لتقديم عروض خاصة مخفضة للسلعة أو الخدمة لهم ودراسة نسبة المشتريين الفعليين منهم خلال الفترة المحددة للعرض الخاص .

وبعد الانتهاء من هذا العرض الموجز للاطار العام للتسعير في ظل نظرية العرض والطلب ننتقل الى طرق التسعير التى تعتمد على المنشأة في تسعير منتجاتها وخدماتها ونسبق ذلك بلمحة سريعة عن تطبيق المفاهيم والسياسة العامة في التسعير .

ثانيا : العوامل التى تؤثر في قرارات التسعير :

(١) خصائص السوق :

١ — دوافع الشراء : تختلف فاعلية السعر (سعر معين) كعنصر مساعد في البيع حسب دوافع الشراء فمثلا سيكون للسعر أهمية في الدرجة الثانية اذا كان الصنف المطلوب من النوع الذى يتأثر بالموضة والمظهر الاجتماعى مثلا حيث لا يهم انخفاض السعر مع سوء المظهر والموديل كذلك في حالة الانتاج الصناعى يكون الاساس في المواصفات وجودة الاداء ودرجة المتانة والتعمير الا اذا كانت هناك عدة ماركات من نفس الصنف حيث يتم هنا اختيار أقل سعر بينها . كذلك في حالات معينة في السلع الاستهلاكية يكون معروف أحيانا أن اسم تجارى معين أكثر شهرة وأعلى سعرا ومن هنا فان حد المستهلكين سوف يشتري هذا الصنف مجرد أن الآخرين سوف يعلمون أنه يشتري الصنف الافضل والاعلى سعرا .

٢ — معدل تكرارية الشراء : يلزم أن تحقق السلع ذات معدل الدوران المنخفض معدل هامش ربح مرتفع لتعويض ذلك (كما في حالة أدوات التجميل) بعكس الحالة في السلع سريعة الدوران حيث يكفي بهامش منخفض يعوضه ارتفاع دوران البيع .

٣ - الطلب السوقى : بمعنى أنه عندما يكون الطلب غير مرن على سلعة من السلع فإنه لن يفيد في هذه الحالة تخفيض السعر في شيء لتنمية مبيعات وأرباح السلعة في السوق وبالعكس فإن رقم اجمالى إيرادات المبيعات (كمية \times سعر) قد تنخفض نظرا لأن رقم الكمية سيظل ثابتا (بعد تخفيض السعر) .

ومن ناحية أخرى فإنه يمكن زيادة حجم الطلب على سلعة ما دون الاضطرار الى خفض السعر وذلك في حالة إمكانية الاعتماد على برامج وأنشطة مختلفة في تنشيط وزيادة حجم الطلب .

٤ - هيكل وأنماط توزيع : يجب مراعاة هيكل توزيع الدخل في المجتمع عند اتخاذ قرار السعر . فإذا حدث تغيير في هيكل توزيع الدخل في المجتمع السوقى لزم أحداث تغيير في السعر يتماشى مع التغيير في الهيكل السعري . فمثلا إذا زادت معدلات الدخل للفئات المتوسطة من المسترين (ونظرا لزيادة أعدادهم) بمعنى تحول الاهتمام السوقى من الفئات مرتفعة الدخل (قليلة العدد) الى متوسطة الدخل بعد ارتفاع معدل دخولهم فإنه يمكن استغلال ذلك بتخفيض السعر المرتفع (المحدد أصلا للفئات مرتفعة الدخل) لدرجة تسمح للفئات المتوسطة كثيرة العدد (بمستوى دخلها الجديد) بشراء السلع بكميات كثيرة مما يزيد اجمالى المبيعات والانتاج ويمكن أن يتم ذلك بتجزئة الكمية الكبيرة (المبيعة للفئات مرتفعة الدخل) في كميات صغيرة (عبوات أصغر أو عدد قطع أقل) تتلائم مع قدراتهم مع الاحتفاظ في نفس الوقت بالفئات مرتفعة الدخل .

(ب) التكاليف :

١ - تكاليف الصنع : وهي تمثل نسبة ملموسة من اجمالى التكاليف في المشروعات الصناعية ، ويمكن تخفيض هذه التكاليف إذا أمكن استخدام الطاقة الإنتاجية للحد الأقصى لها الأمر الذى يقلل من تكلفة

الوحدة • إذا ربطنا ذلك السعر نجد أنه يمكن في حالة عدم الاستغلال الكامل للطاقة الانتاجية تخفيض السعر باستراتيجية لتتمية الطلب على السلعة مما يترتب عليه زيادة الانتاج واستغلال أفضل للطاقة ومن ثم تخفيض تكلفة الوحدة •

تكاليف البيع : كثيرا ما تكون تكاليف البيع أكبر نوع من التكاليف في المنشآت ، ويكون للتغيرات السعرية تأثير على هذه التكاليف إذا أدت تلك التغيرات السعرية الى تغيير في الطلب على السلعة فلو كان تخفيض سعر السلعة ينمي الطلب عليها فانه يمكن في هذه الحالة تخفيض حجم الانفاق على الترويج والبيع الشخصي لأن تخفيض السعر نفسه سيقوم بدور تنشيط المبيعات • كذلك بالنسبة لتكاليف النقل والشحن والتخزين فهذه كلها تنخفض مع زيادة حجم الطلب في ظل تخفيض السعر •

٣ - المصروفات المشتركة : في حالة مزاوله إحدى المنشآت لأكثر من نشاط أو منتج فانها سوف تواجه مشكلة في التسعير عند بحث كيفية توزيع المصروفات المشتركة على تلك المنتجات والمفروض أن يتم ذلك بما يسمح بتسويق هذه المنتجات بشكل مربح حسب الظروف التسويقية لكل منتج •

٤ - نقطة التعادل : يكون لنقطة التعادل أهمية كبيرة عند اعادة تركيب أسعار السلع الحالية أو تسعير سلع جديدة ولذلك يجب أن تعتمد المنشأة تحليلا لمجموعة أسعار جديدة ومبيعات التعادل في حالة كل سعر من تلك الاسعار • ويظهر تحليل التعادل التغيرات المختلفة في المصروفات الثابتة والمتغيرة وسعر البيع وأثرها على ربحية المنشآت •

ج) المنافسة :

لا يمكن أن تتجاهل منشأة ما أسعار السلع المنافسة أو البديلة في

السوق ولا ترتبط حالة المنافسة هنا بعدد المنافسين ، فقد يكون العدد قليل لكن المنافس التنافسى متواجد بكل القوة والوجود • وتعتمد أهمية المنافسة كعنصر مؤثر فى التسعير على طبيعة السلعة ذلك أنه كلما كانت درجة التتميط فى المواصفات كبيرة بين السلع التنافسية لدرجة يصعب معها تمييز السلعة عن السلع المنافسة يكون لكل من السعر والخدمة دور كبير كقوى تنافسية فى السوق •

(د) قنوات التوزيع : يكون لنظام التوزيع المتبع فى المنشأة تأثير على تحديد الاسعار وذلك بحيث يراعى فى السعر ترك مجال لكل حلقة من حلقات التوزيع بتحقيق عائد مناسب وكذلك يراعى وصول السلعة فى النهاية بمستوى سعري مناسب للمستهلك الأخير •

(هـ) القوانين المنظمة للأسعار : يخضع كثير من السلع لتشريعات سعرية تنظم وتشرف على تسعير هذه السلع بشكل أو بآخر يختلف باختلاف النظام الاقتصادى والتسويقي فى الدولة من رأسمالية الى اشتراكية وخلافه الامر الذى يجب مراعاته بواسطة المنشأة عند تسعير أو اعادة تسعير السلع التى تتعامل فيها • وتختلف أشكال التنظيم التشريعى الخاص بالاسعار ومنها :

١ - التحديد الرسمى للسعر الذى يتباع به السلعة •

٢ - تحديد الحد الأدنى الذى لا يجب أن يقل السعر عنه (كما يحدث أحيانا بالنسبة لشروعات الانفتاح الاقتصادى لحماية الانتاج المحلى من المنافسة السعريّة) أو تحديد الحد الأقصى الذى لا يجب أن يزيد السعر عنه •

٣ - اباحة أو حظر البيع بالائتمان •

٤ - تنظيم معدلات سعر الفائدة المسموح بها في حالة البيع بالائتمان .

٥ - تنظيم حالات تخفيض الاسعار (الخصم) من ناحية السماح بها أو حظرها مبدئياً ومن ناحية طول فترة التخفيض ومعدلاته وشروطه سواء شمل ذلك فترات المواسم أو فترات التخفيض (الخصم) والاكزيونات وفترات الممارض الخاصة ونتاج العبوات متعددة الوحدات وغيرها .

٦ - تنظيم عمليات التحميل السلي كوسيلة غير مباشرة للتلاعب في الاسعار والتحايل عليها .

٧ - تنظيم عمليات الحجز السلي ومداد الثمن مقدماً (خاصة لفترات طويلة نسبياً) وهناك نماذج كثيرة من التشريعات السرية كما في الولايات المتحدة ضمن تشريعات شرونى في ١٨٩٠ ومنها كذلك النصوص التى تضمنها تشريع ميلار فى ١٩٣٧ عن العدالة السرية فى التعاملات التجارية Fair Trade Clause وتنص على توحيد السعر على طول خط التوزيع بمعنى أن سعر البيع للمستهلك والذى يتفق عليه المنتج مع الموزع يلزم به أى موزع آخر يتعامل مع الموزع فى المقاطعة المحددة للتعامل معه جغرافياً وذلك بمجرد أخطار هؤلاء الموزعون بسعر البيع للمستهلك والمتعاقد عليه مع المنتج . ورغم أن قوانين العدالة السرية تعنى قيد على الموزعين فى استخدام السعر كعنصر من عناصر المنافسة السوقية (بتخفيض أسعارهم عن سعر البيع لدى المنتج نفسه) وذلك لمنافسة الموزعين الآخرين فإن كثير من الموزعين يؤيدون هذا التشريع باعتبار أنه يلغى المعركة السعرية فيما بينهم فى السوق بينما يرى البعض أن هذا التشريع يحرهم من المساواة على السعر وأنه قلاً أهمية السعر كعنصر من عناصر المنافسة .

ومن التشريعات السعرية الهامة في الولايات المتحدة أيضا تلك التي تمنع التمييز السعري (عام ١٩١٤) لنفس السلعة لعملاء مختلفين وإذا كانت بعض الشركات تطبقه بفرض الوصول الى موقف احتكاري في السوق أو حصر المنافسة بين عدد قليل من المنتجين الذين يسيطرون على السوق •

ثالثا : طرق التسعير :

ورغم أن أصل الهدف من التسعير واحد — وسيبقى كذلك — وهو الحصول على إيرادات أكبر من حجم المصروفات الآن المنشآت تحاول أن تعتمد على استراتيجيات وسياسات مختلفة في سبيل تحقيق هذا الهدف •

وقد استخدمت معظم المنشآت ولسنوات طويلة التسعير لجذب مزيد من المشترين ولزيادة حجم البيع وكلما كانت هناك توقعات بزيادة المبيعات كانت المنشآت على استعداد لتخفيض السعر وهامش الربح • الا أن هناك منشآت كثيرة اتجهت بعد ذلك نحو تطبيق مفهوم التسعير من أجل الربحية Pricing for profit بقدر ما هو تسعير من أجل تنمية حجم المبيعات ، بمعنى أن التركيز أصبح على تنمية الأرباح كهدف أول وله أولوية على هدف تنمية المبيعات •

وقد ازداد اهتمام المنشآت بالتسعير كثيرا انطلاقا من أنه وأن كانت عناصر المزيج التسويقي مثل الاعلان والتوزيع والتخطيط السلمي والتسعير تساهم كلها في تنمية المبيعات الا أن التسعير وحدة الذي يعمل مباشرة على تحقيق الأرباح ، وأن العناصر الأخرى تمثل تكلفة Cost بذلك فان مساهمتها المباشرة في الأرباح تأتي عن طريق تخفيض هذه التكلفة وحتى ذلك مرهون ببقاء السعر (العنصر المباشر) كما هو بدون تخفيض •

وتمثل اهتمام المنشآت بالتسعير في محاولة جذب انتباه ومساهمات الأجهزة المختلفة بالتسعير وعدم اعتبار التسعير مشكلة بيعية ميدانية تظهر

في مرحلة بيع السلعة في السوق ، وشمل اهتمام المنشآت بالتسعير أيضا زيادة الاعتماد على المتخصصين في التسعير في اتخاذ قرارات التسعير بالمنشأة وكذلك زيادة الاعتماد على الحاسب الآلي في اجراء التقييمات التجارية والتكاليفية والربحية لتؤخذ الحقبة في تحديد الاسعار وتخطيط نظم المعلومات التسويقية بحيث يمكن مراجعة الاسعار اسبوعيا أو حتى يوميا شاملة كافة المتغيرات المختلفة التي تؤثر في هذه الاسعار وهو الامر الذي تيسر كثيرا باستخدام الحاسب الآلي .

وازاء التنوع السلمي الكبير وأختلاف طبيعة كل سلعة والظروف التسويقية لها والمنافسة والمرحلة التي تمر بها السلعة من مراحل دورة حياتها الى آخره يكون من الصعب اتباع نظام واحد واجراءات وقواعد واحدة في التسعير لكل هذه المنتجات . حتى في المنشأة الواحدة لابد وأن تختلف فلسفة واجراءات وقواعد التسعير فيما بين المجموعات السلعية . فهناك في المنشأة الواحدة منتجات معينة لم تتغير أسعارها لسنوات طويلة ومنتجات أخرى تختلف أسعارها الحالية كثيرا عن أسعارها في العام الماضي فقط وهناك منتجات خاضعة للتغيرات السريعة على فترات زمنية أقل بكثير من ذلك ، ولزبد من الايضاح هنا نجد مثلا أن السلع التي استقرت في السوق ومرت بمرحلة النمو واكتسبت فيها المنشأة خبرات واسعة وكبيرة يكون مجال تخفيض التكلفة في المواد الخام والعمالة والجودة وخلافه كبيرا بعكس السلع المستجدة في أولى حياتها في الاسواق .

ورغم أن الدخل التقليدي في التسعير والذي يضم مجموعة عناصر التكلفة والربح والطلب والمنافسة هو نفسه لم يتغير إلا أن الاوزان النسبية والاولويات المعطاه لكل عنصر منها تتغير وتتفاوت حسب طبيعة السلعة (استهلاكية أو سلع خاصة) وحسب المنشأة (صناعية ، جملة أو تجزئة) وحسب السوق (مشتري صناعي أو استهلاكي) وحسب الاهداف العامة للمنشأة ونوع الادارة وكل العناصر الاخرى التي تجعل أي منشأة مختلفة عن الاخرى في ظروف عملها . ففي قطاع الصناعات

الكيمائية مثلا تعمل شركة ديوتوننت للتركيز على السلع الخاصة ذات المعدل الربحي المرتفع وهي تتبع في ذلك استراتيجية سعرية معينة فأنها تبدأ في تسعير هذه السلع بمعدلات أسعار مرتفعة ثم تتدرج في انخفاض السعر كلما زاد العرض والمنافسة في السوق ، وهناك شركات أخرى في قطاع الصناعات الكيمائية تتبع منها عكسيا تماما حيث تبدأ بأسعار منخفضة وتسيطر على نصيب سوقى كبير وبذلك تحقق وعلى مدى زمنى طويل من السيطرة السوقية الأرباح المرتفعة ، وهناك اختلافات في المدخل السعري بين هاتين المنشأتين وبين المنشآت التى تعمل خارج القطاع الكيمائى مثل القطاع التجارى فى الجملة والتجزئة وذلك لاختلاف هيكل وعناصر التكلفة ومعدلات التغير والتحكم فيها .

ومن ذلك يتضح أنه من الصعب أن تكون هناك معادلة موحدة ونمطية فى التسعير لكل المنشآت وفى كل الأوقات ولذلك فإن الإدارة الناجحة هي التى تدرس الظروف الخاصة بالمنشأة وتصمم نظاما للمعلومات السعرية التى تغير فى تخطيط نظام الاسعار الخاص بها والذى يلائم ظروفها ، وتنفيد فى اتخاذ القرارات اللاحقة للتسعير الاصلى والمتعلقة مثلا بالخصومات ، والخدمات الخاصة وغيرها والتى تمثل فيما بينها من ٥ ٪ الى ٢٠ ٪ تخفيض فى السعر الاصلى .

ومن أهم الطرق المتبعة فى تسعير السلع والخدمات ما يلى :

(١) التسعير على أساس التكلفة :

١ — التسعير بنسبة الربح المضاف Markup pricing

يتبع عدد كبير من المنشآت مبدأ التسعير على أساس من التكلفة حيث تؤخذ كل عناصر التكلفة فى الحسبان بما فى ذلك التوزيع العشوائى للمصروفات الثابتة والمصروفات الأخرى . ومن أبسط طرق التسعير (على أساس التكلفة) طريقة نسبة الربح المضافة وطريقة النسبة المضافة

من التكلفة والطريقتين متشابهتين في أن السعر يتحدد باضافة نسبة مئوية ثابتة لتكلفة الوحدة . وفي الطريقة الاولى تضاف نسبة محددة نسبيا ولكنها تختلف من سلعة أو مجموعة سلعية لاخرى أما طريقة النسبة المضافة للتكلفة فهي تستخدم في تسعير الاعمال غير النمطية أو الروتينية والتي يصعب تحديد تكلفتها مقدما .

وفي العادة — وحتى حسب ما أظهرته بعض الدراسات الميدانية (١) فان معظم متاجر التجزئة التي تعتمد على طريقة نسبة الربح المضاف لا تستند الى قاعدة معينة مدروسة في تحديد النسبة وانما يتم ذلك بطريقة عشوائية تقترن في العادة بظروف السوق والاسعار السائدة ومعدلات الربح المقارنة وبذلك فان هذه الطريقة تعتمد على طريقة غير علمية فهي لا تأخذ في الاعتبار مرونة الطلب الذي لا يمكن أن يتحقق معه هدف تعظيم الربح الا بطريق الصدفة سواء في الاجل الطويل أو الاجل القصير . وذلك من منطلق أنه مع تغير مرونة الطلب في السوق ، كما يحدث ذلك سواء بشكل موسمي أو مع المرونة التجارية المعروفة أو خلال مراحل دورة حياة المنتج ، فانه من المنطقي أن تتغير معها نسبة الربح . فانه يفترض أن رفع الأسعار عن السوق سوف يؤثر على الطلب بالانكماش وان كان تخفيض السعر لا يؤدي الى زيادة المبيعات — ويختار المنتج الذي يتبع سياسة سعر السوق تقاوى المنافسة السعرية والاعتماد على عناصر أخرى كأدوات بيعية كالاعلان وتطوير السلعة وغير ذلك .

وقد يختار المنتج أن يخفض سعر السلعة عن سعر السوق لزيادة مبيعاته ومنع أي منافسين جدد من دخول السوق . أما البيع بسعر أعلى من سعر السوق فهي سياسة تعتمد على عدد من العناصر أهمها : زيادة جودة السلعة مقابل السعر المطلوب وأيضا استعداد المستهلكين لدفع سعر

(1) Preston, L. E., Profits, competition, and rules of thumb in retail food pricing, Borkkeley, califf., university of

أعلى من السوق عندما تكون هناك مزايا تخصصية في السلعة يضعها عند مستوى اجتماعي يشبع حاجة المشتريين .

(ج) الاعتماد على سياسة الخصم في التسعير : يمكن للمنتج اتباع سياسة الخصم في التعامل مع منافذ التوزيع بمعدلات مختلفة نظرا لاختلاف جهود ودور كل منهم ولذلك فانه يحمل متاجر الجملة بسعر أقل من متاجر التجزئة وبالتبعية فانه يحمل المستهلك النهائي — في حالة التعامل المباشر — بسعر أعلى من سعر تاجر التجزئة ليسمح لهم بتحقيق معدلات ربحية كافية ويمنع القانون أحيانا تعدد الاسعار لنفس السلعة للمستهلكين (١) لعدم التمييز بينهم وضمان المعاملة بالمثل .

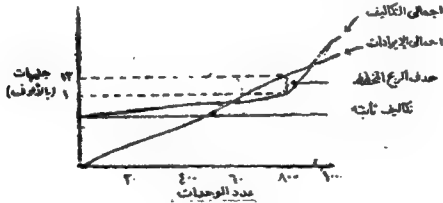
ومع ذلك فان استخدام هذه الطريقة في التسعير شائع بين منشآت الاعمال لعدة أسباب منها عدم صعوبة تقدير تكاليف النشاط مقدما بالمقارنة بتقدير ظروف الطلب ومن ثم فانه من السهل ربط السعر بتكلفة الوحدة مع المنتج حيث لا يضطر البائع لتغيير السعر والربحية مع تغيير الطلب . كذلك عندما تستخدم كل المنشآت هذه الطريقة في التسعير فان أسعارها ستكون متساوية اذا ما كانت التكاليف ونسبة الربحية مساوية لهم الامر الذي يقلل المنافسة السعرية الى الحد الأدنى على عكس الحال اذا ما كانت المنشآت تحدث تغييرا في أسعارها وربحيتهما مع تغير الطلب السوقى ومن ناحية أخرى فان هناك شعور بأن هذه الطريقة في التسعير تعتبر عادلة من الناحية الاجتماعية لكل من المشتريين والبائعين ، فالبايع لا ينتهز فرصة تزايد الطلب في رفع السعر وفي نفس الوقت فهو يحقق نسبة عائد عادل على استثماراته (لآخذة التكلفة في الحساب عند تحديد السعر) .

(1) Still, R. R., and Candiff, E. W. Sales Management prentic-Hall Inc., 1969, p. 605.

٢ — التسعير بالهدف الربحي Target pricing

في ظل هذه الطريقة من طرق التسعير على أساس التكلفة تصالون المنشأة أن تحدد السعر الذي يحقق لها عائدا مخططا على اجمالي تكاليفها عند معدل تقديري لحجم المبيعات كأن تخطط المنشأة أنها سوف تحدد أسعارها بحيث تحقق لها نسبة ٢٠٪ أو نسبة ١٥٪ أو ٣٠٪ في المتوسط عائد على استثماراتها في الاجل الطويل • وتستخدم هذه الطريقة عادة في المنشآت والهيئات التي تقدم خدمات عامة مثل النقل والمواصلات والاتصالات وغير ذلك أو في المنشآت التي تعتمد على استثمارات ثابتة ضخمة والتي تحكمها قواعد تنظم معدلات ربحيتها في ظل الظروف الاحتكارية أو شبه الاحتكارية التي تعمل فيها •

وتتلخص اجراءات تطبيق هذه الطريقة في التسعير كما يتضح في الشكل (٩) (١) — فيما يلي :



شكل (٩)

* اعداد تقديرات اجمالي التكاليف عند مستويات الانتاج المختلفة ، ويظهر منحنى اجمالي التكاليف في الشكل (١٤) يتدرج في الارتفاع الى أن يصل نقطة الحد الاقصى للطاقة الانتاجية •

(1) Kotler, P. Marketing. management, prentice hall of India private limited, 1968, p. 364, New Delhi.

✱ تحديد مستوى الانتاج الذى تتوقع المنشأة أن تصل اليه خلال فترة الخطة بمعنى أنه اذا توقعت الادارة أن تستغل ٨٠ ٪ من طاقة الانتاج خلال فترة الخطة فان ذلك يعنى أنها سوف تنتج ٨٠٠ وحدة اذا كانت الطاقة القصوى ١٠٠٠ وحدة . فاذا افترضنا ان اجمالى التكلفة عند هذا المستوى الانتاجى (٨٠٠ وحدة) هو ١٠٠٠ جنيه .

✱ تحدد الشركة الهدف الربحى (العائد) الذى ترغب فيه وتسمى الى تحقيقه . فاذا كان ذلك مثلا ٢٠ ٪ من التكلفة فان ذلك معناه أنها تسعى الى الحصول على ٢٠٠٠ جنيه ربح صافى .

وهذا معناه أنه سيكون هناك نقطة على منحنى اجمالى الايرادات شكل (٢٠) تساوى ١٢٠٠٠ جنيه مقابل استغلال ٨٠ ٪ من الطاقة الانتاجية كما أنه سيكون هناك نقطة على منحنى اجمالى الايرادات تساوى صفرا من الجنيهاات أمام عدم استخدام أى جزء من الطاقة الانتاجية . ويمكن استكمال منحنى اجمالى الايرادات بليصال هاتين النقطتين ببعضهما البعض .

ويتحدد السعر فى هذه الحالة ، بانحصار منحنى الايرادات الكلية وهو ١٥ جنيه وبذلك فان المنشأة تستطيع بهذا السعر أن تحاول أن تبيع ٨٠٠ وحدة وبذلك تحقق العائد المخطط على الاستثمار وهو ٢٠ ٪ أو ٢٠٠٠ جنيه .

ونلاحظ فى هذه الطريقة أن المنشأة تستخدم تقديرات رقم المبيعات فى استخراج السعر . ولما كان السعر ذاته يؤثر فى حجم المبيعات فان السعر الذى يتم حسابه (١٥ جنيه) قد يكون مرتفعا كثيرا أو منخفضا كثيرا لتحقيق رقم المبيعات التقديرى مما يبين أن التحليل ينقصه عنصر الطلب وربطه بالسعر وبيان العلاقة بينهما عند مستويات الاسعار المختلفة

حتى تختار المنشأة النقطة التي تحقق العلاقة بين الطلب والسعر عندها الهدف الربحي لها •

(ب) التسعير على أساس الطلب Demand - oriented pricing

تركز هذه الطريقة في التسعير على مستوى الطلب بحيث ترفع الاسعار عندما يزداد الطلب وتخفض عند انخفاض الطلب وذلك لتغطية الربح رغم ثبات تكلفة الوحدة الواحدة في الحالتين •

— ومن الاشكال الشائعة للتسعير على أساس الطلب التمييز السعري Price discrimination حيث يتم بيع نفس السلعة بسعرين أو أكثر • وهناك تعريف آخر (١) للتمييز السعري بأنه بيع السلعة بسعرين مختلفين أو أكثر مع عدم اختلاف التكاليف الحدية • ولذلك فإن خصم الكمية لا يعتبر نوعاً من أنواع التمييز السعري •

ويختلف التمييز السعري حسب الأساس الذي يقوم عليه التمييز كما يلي:

١ — التمييز على أساس المستهلك •

وهو التمييز الشائع في بيع الاجهزة والسيارات رغم تساوى التكلفة حيث قد يختلف سعر الشراء حسب مساومة المشتري ومعرفة بالسوق والاسعار أو حسب حجم الطلب •

٢ — التمييز على أساس المنتجات :

ويحدث ذلك عند اختلاف أسعار أصناف مختلفة من المنتج نفسه الا أن فرق السعر لا يساوى فرق التكلفة • مثال ذلك انتاج ثلاثية بلون آخر

(1) Stigler, G., The Theory of price, rev. ed., Macmillan Company, 1952, p. 214,

غير اللون الأبيض الأمر الذى يكون له أثر نفسى على المشتري بما يكلفه سعر أعلى من فرق التكلفة • وقد يحدث العكس بمعنى أن يقل فرق السعر عن فرق التكلفة لتحفيز المشتريين وتضخيم كمية المبيعات •

٣ — التمييز على أساس المكان :

هذا النوع من التمييز هو نوع شائع بدوره كونه يعكس الاختلافات المكانية للخدمة الأمر الذى يرتبط بحجم الطلب على كل قطاع مكانى •
فمثلا فى ملعب من الملاعب الرياضية ورغم تساوى تكلفة المقاعد الا أن اختلاف درجة الطلب على الأماكن المختلفة فى الملعب يؤدي الى اختلاف سعر استخدام هذه الأماكن حسب الطلب عليها • ذلك أن التسعير المرتفع نسبيا لكل المقاعد سواء مقاعد الوسط أو المقاعد الامامية نسبيا أو المقاعد العلوية والمتباعدة والخلفية سيزيد الضغط على مقاعد الوسط وتبقى المقاعد الخلفية فارغة مما لا يحقق أكبر ربح ممكن تحقيقه لذلك فإن التسعير المنخفض نسبيا سيجعل هناك سباق بين المتفرجين ليحظى كل منهم بأولوية المقاعد المفضلة • ان أفضل وسيلة فى هذه الحالة لتعظيم الربح هى اختلاف السعر حسب المكان ليكون كل متفرج فى القطاع الذى يتناسب مع قدرته ورغبته •

٤ — التمييز على أساس زمنى :

نلاحظ أن الطلب على المنتجات يختلف سواء على مدار الساعة التجارية أو فى المواسم أو حتى خلال اليوم الواحد أو حتى بين الساعات الزمنية فى الفترة الواحدة من اليوم • مثال ذلك أسعار خدمات الاتصالات التلفونية غير المحلية • وبصفة عامة فإن سياسة اختلاف الاسعار مع تساوى التكلفة تساعد على تحقيق المزيد من الأرباح بسبب الاستفادة من مستوى الطلب فى كل وقت •

ويتطلب تطبيق أى شكل من أشكال التمييز السعري توافر شروط معينة أهمها (١) :

- إمكانية تجزئة الاسواق حسب مستوى الطلب فى كل منها .
- عدم توقع قيام المشتريين من الاجزاء السوقية منخفضة السعر ببيع المشتريات ذاتها فى الاجزاء الاخرى مرتفعة السعر .
- عدم وجود فرصة أمام المنافسين فى الاجزاء السوقية مرتفعة السعر لبيع منتجاتهم المنافسة بأسعار منخفضة .
- ألا تكلف عملية تجزئة الاسواق وتحديد أسعار مختلفة فيها ومراقبة تنفيذها أكثر من العائد البيعى والربحى الناتج عن ذلك .

(ج) التسعير على أساس المنافسة Competition Oriented pricing

وملخص هذه الطريقة أن المنشأة تحدد أسعار منتجاتها أو خدماتها على أساس من أسعار منافسيها فى السوق . ولا يعنى ذلك طبعاً ضرورة تحديد نفس أسعار المنافسين وإنما قد يحدث أيضاً تحديد أسعار المنشأة بنسبة مئوية أعلى أو أقل من المنافسين . ولعل من الواضح أن هذه الطريقة فى التسعير لا تقوم على الربط الثابت بين السعر والتكلفة أو الطلب ذلك أنه حتى اذا تغيرت التكلفة والطلب على منتجاتها فإن المنشأة تبقى على أسعارها اذا ما أبقي المنافسون على أسعارهم كما هى . وعلى العكس من ذلك فإن السعر قد يتغير مع الاسعار المنافسة حتى بدون تغير فى الطلب أو التكلفة الخاصة بالمنشأة .

ومن أهم أشكال هذه الطريقة فى التسعير ما يلى :

١ — التسعير بالمعدل السائد أو الجارى Ging - Rate pricing

(1) Ibid. p. 315.

وفي ظل هذه الطريقة تحاول المنشأة أن تحافظ على تطبيق متوسط سعر الصناعة التي تنتمي إليها في السوق وتطبق هذه الطريقة في التسعير والتي يطلق عليها أحيانا التسعير بالمثل أو المحاكاة في التسعير لمدة أسباب منها صعوبة قياس التكلفة ، كذلك فإن متوسط سعر الصناعة يعبر عن اجماع عام على سعر معين يحقق عائداً عادلاً على رأس المال وأيضاً بسبب صعوبة قياس رد فعل السوق من مشترين ومنافسين للاختلافات السعرية وتناسب هذه الطريقة حالة المنتجات المتماثلة بصرف النظر عن كون السوق نفسه يقوم على أساس تنافسي أو أساس احتكاري وبالنسبة للمنشأة التي تتعامل في سلع متشابهة في أسواق تنافسية فإنه لا يكون أمامها مجال كبير للاختيار في التسعير وتصديد الاسعار والتي تتم عن طريق اطار سوقى شامل يضم عددا كبيرا من المستهلكين وآخر من البائعين يتعاملون في السوق وعلى دراية تامة بظروف هذا السوق وحيث تتحدد الاسعار بشكل جماعى شبه موحد فيما بينهم جميعا • ولا تضطر المنشأة في هذه الحالة أن تبيع بأقل من سعر السوق السائد والذي تستطيع أن تبيع به كل انتاجها • وباختصار فإنه في أسواق السلع المتشابهة والتي تسودها ظروف تنافسية كاملة لا يكون للمنشأة الاختيار في قرار التسعير ولا حتى في باقى القرارات التسويقية الأخرى ويتركز دورها في مراقبة عناصر التكلفة خاصة تكلفة التوزيع وهي أكبر تكلفة في هذه الحالة نظرا لانخفاض دور الاعلان والدعاية والترويج وغيرها •

وفي ظل ظروف احتكار القلة فإنه أيضا يطبق سعر السوق السائد ولكن لاسباب مختلفة أول هذه الاسباب الدراية الكاملة للبائعين — وهم قلة — وأيضا المشترين بأسعار كل بائع ومن ثم فإن أى فرق بسيط في السعر بالتخفيض سيكون مربحا للبائع ولذلك فإن بعض البائعين يستفيدون من ظروف الطلب في تحقيق المزيد من الربح بأن يرفعوا السعر قليلا عند النقطة التي يكون الطلب عندها مرنا من منطلق أنه من غير المتوقع أن يرفع البائعون الآخرون أسعارهم •

وأن يخفضوا السعر قليلا عند النقطة التي يكون الطلب عندها غير مرن من منطلق أنه من غير المتوقع أن يخفض البائعين الآخرون من أسعارهم .

رابعا : تسعير الخدمات الإضافية

من أهم مشاكل التسعير في كثير من المنشآت ما يتعلق بزيادة تكاليف الخدمات المجانية التي كانت تقدمها هذه المنشآت للمشتريين ومنها الهدايا وحقائب الشراء والنقل والخدمات المنزلية وخلافه ، الأمر الذي يزيد من العبء التكاليفي على المنشآت وتثقل من هامش الربح بالنظر الى : — أولا : الزيادة المتتالية في معدلات هذه التكلفة على المنشأة وثانيا : المحددات السعرية السوقية سواء من مصادر حكومية أو تنافسية أو خلافه . وتعتمد فلسفة تسعير الخدمات المجانية على منطق أن من لا يريد هذه الخدمات ليس مضطرا لمشتائها ، هذا طبعاً مع عدم اغفال الآثار البيعية غير المباشرة التي تنتج أصلاً من استراتيجية مجانية الخدمات المرتبطة بمعاملات البيع الا أن الأمر يرتبط بالموقف الربحي والتكاليفي للمنشأة ومعدل الزيادة المتوقع في المبيعات بالمقارنة بالعبء التكاليفي الإضافي لهذه الخدمات ، وقد طورت بعض المنشآت هذا الاتجاه خطوة أخرى اضافية بأنها فكرت في نظام التوزيع التعاقدى contract distribution وذلك بعد استخدام الحاسب الآلى في تحليل اتجاهات الاستخدام من السلع أو الخدمات المقدمة من المنشأة لمختلف فئات المشتريين في الاجل الطويل على أساس الاتفاق مع شرائح العملاء الذين يشترون كميات كبيرة من السلعة على مدى زمني طويل ويحدد السعر في الاتفاق ، الأمر الذي يقلل من تكاليف البيع والمناولة بالإضافة الى تنظيم تدفق الانتاج وتقليل معدلات التقلب فيه بقدر الامكان بالإضافة الى تخفيض الحد الأدنى للمخزون ، ومخزون الامان ليس فقط لدى المنشأة المنتجة بل أيضاً لدى المشتريين (لضمان الشراء في ظل العقد المتفق عليه مع المنتج) مما يمكن المنشأة المنتجة من أن تقدم أسعار طويلة الاجل مخفضة على

كميات بيع كبيرة ، ومن المفضل طبعاً اتباع هذه الفلسفة في التسعير في حالة المنشآت التي تعتبر في مركز القيادة السعريّة للسوق *aprice leader* والتي تكون منتجاتها قد استقرت في السوق ووصلت إلى مرحلة الاستقرار البيعي والا فان المنشأة سوف تخسر مبيعات كثيرة ، أما حالة تسعير المنتجات الجديدة فهذه لها مشاكل أخرى حيث أن المنشأة تنتج في هذه الحالة سياسات بديلة فقد تختار سياسة كشط الاسواق *skimming* بفرض أعلى سعر ممكن وتحقيق أكبر ربح ممكن بسرعة من الاسواق أو قد تختار سياسة غزو الاسواق أو الانتشار والتوسع السوقى *contract distribution* وهي تعتمد على البدء بسعر منخفض للسلعة الجديدة وذلك لتحقيق سيطرة سوقية ونصيب سوقى كبير في الاجل الطويل وتحقيق قيادة سوقية للمنشآت في مجال السلعة ، ورغم اختلاف المدخل بين كل من السياستين فان كثير من المنشآت التجارية والصناعية كانت تعتمد في التسعير على مبدأ التكلفة زائد نسبة لها من الربح ثم تأخذ في تعديل السعر بعد ذلك حسب تطور الظروف السوقية ، الا أن الاتجاه السائد الآن في تسعير المنتجات الجديدة يعتمد على السوق أكثر منه على التكلفة أى أنه يعتمد على دراسة السوق والظروف السوقية للسلعة أساساً وليس فقط التركيز على تكلفة المنشآت ومعدلات الربح المطلوبة وهي كلها حسابات داخلية داخل المنشأة ، وهي منشآت تعتمد في سياسة كشط السوق على سمعة المنشأة واسمها في السوق أصلاً وإضافة إلى العوامل الأخرى التي تمثل في القيمة الإضافية المميزة التي يحصل عليها المشتري في الشراء من هذه المنشأة بالذات مثل تحسين التعبئة والتغليف وبعد زيادة المبيعات ثم ظهور المنافسة في السوق تبدأ الأسعار في الانخفاض .

خامساً : اختيار الاستراتيجية السعريّة :

من القرارات الاستراتيجية الأساسية في تسعير المنتجات ذلك المتمثل بالاختيار بين استراتيجية كشط الاسواق وغزو الاسواق

(علاوة على الاستراتيجيات البديلة الاخرى فيما بين هاتين الاستراتيجيتين) •

(١) سياسة كسب الاسواق :

أثبتت التجارب ملائمة سياسة كسب الاسواق (التسعير بأعلى سعر ممكن مع ميزانية كبيرة للترويج مع تخفيض السعر بعد ذلك) في حالة المنتجات التي تمثل تطورا كبيرا وملموسا في السوق • وعموما هناك أربعة أسباب لنجاح هذه السياسة وهي :

١ — يكون الطلب أقل مرونة للتغير السعري في أولى مراحل تقديم المنتج للسوق بعكس الحالة عند مراحل الاستقرار وظهور المنافسين بعد ذلك • وعلى العكس من ذلك تكون مرونة الطلب لميزانية الاعلان والترويج مرتفعة في المراحل الاولى عن دورة حياة المنتج خاصة بالنسبة للسلع ذات القيمة المرتفعة للوحدة الواحدة حيث يكون من الصعب على المستهلك تقدير قيمة الخدمة التي يمكن أن يحصل عليها من السلعة •

٢ — يكون تقديم منتج جديد للسوق بسعر مرتفع وسيلة فعالة لتقسيم السوق الى أجزاء تختلف عن بعضها في درجة مرونة الطلب السعري • أن السعر المرتفع في بداية حياة المنتج يساعد في كسب السوق غير المرن نسبيا للسعر في تلك المرحلة ، على أنه يستتبع ذلك تخفيضات في السعر من شأنها مساعدة المنشأة في السيطرة على الاجزاء المرنة للسعر في السوق •

٣ — أحيانا تكون سياسة كسب الاسواق أكثر أمانا أو على الأقل هي تبدو كذلك للمنتج ، من زاوية أنه من الصعب تقدير درجة المرونة السعرية للمطلبات في بداية حياة المنتج ولذلك يكون من الافضل الحصول من السوق على أكبر عائد سريع خاصة أنه من الصعب كذلك التنبؤ بمعدل التخفيض في التكلفة مع التوسع في البيع وأيضا التنبؤ بدرجة التحسين في تصميم المنتج مع زيادة كفاءة الانتاج •

٤ — عادة تحلق الاسعار المرتفعة في بداية دورة حياة السلع رقما كبيرا من الجنيهاات من البيع بالمقارنة بحالة البدء بأسعار منخفضة • وعندما يكون الوضع كذلك فان كسب الاسواق سوف يمول المنشأة بعائد يساعد في تمويل حركة التوسع في الاسواق التي تستوعب انتاجا ضخما من السلعة •

(ب) سياسة غزو الاسواق : (الانتشار السوقى)

رغم المزايا السابق عرضها عن اتباع سياسة كسب الاسواق الا أن هذه السياسة قد لا تقيد في حالات كثيرة من المنتجات الجديدة ، لأنه رغم أن كسب الاسواق يعظم الارباح في المراحل الاولى من حياة المنتج الا أن هذه السياسة قد تعجب البيع عن كثير من المشترين الذين يجب الاعتماد عليهم في التوسع السوقى ، وبذلك يكون البديل هو البدء بأسعار منخفضة لضمان الاسواق الكبيرة (التوسع والانتشار) في بداية حياة المنتج الجديد • ويفضل اتباع هذه السياسة في الحالات التالية :

١ — عندما تكون مرونة الطلب للسعر كبيرة ، حتى في مراحل تقديم السلعة للسوق •

٢ — عندما يكون من الممكن تحقيق وفورات كبيرة في تكاليف انتاج وتوزيع الوحدة من السلعة عن طريق الانتاج الكبير •

٣ — عندما يكون من المتوقع أن تواجه السلعة الجديدة خطر المنافسة الشديدة بسرعة وبعد فترة وجيزة من تقديم السلعة للسوق (ومن ثم يلزم السيطرة على نصيب سوقى كبير من الآن بسعر مناسب) •

٤ — عندما لا يكون هناك السوق المتميزة أو الراقية elite market أى الشريحة من المشترين المستعدة لدفع أسعار مرتفعة للحصول على الاجدث والافضل من المنتجات •

ورغم أنه من الممكن تطبيق سياسة الانتشار السوقي في تسعين المنتجات الجديدة في أى مرحلة من مراحل دورة حياتها ، إلا أنه يجب دائما فحص ومراجعة هذه السياسة في التسعين قبل تسويق المنتج الجديد نهائيا ، كما أنه يجب فحص امكانية تطبيقها مرة أخرى فور تكوين سوق متميز للمنتج . لأنه كثيرا ما يمكن انقاذ منتج من الانهيار والانسحاب من السوق بتطبيق سياسة الانتشار السوقي بعد أن يكون قد تحقق عائد كبير من تطبيق سياسة كسب الاسواق في بداية مراحل حياة المنتج .

ومن العناصر الاساسية المحددة للاختيار بين سياستى كسب وغزو الاسواق . سرعة رد فعل المنافسين في تقديم سلع منافسة في الاسواق ، فاذا ما طبقت سياسة غزو الاسواق في تسعين المنتج الجديد فان ذلك قد لا يغرى المنافسين على وضع استثمارات كبيرة في السلعة مقابل عائد ربحى منخفض . وتعتمد درجة السرعة في فقدان المنتج الجديد لاستقلالتيته وتميزه ومركزه السوقي ونزوله الى مستوى التماثل مع باقى السلع المنافسة على عدد من الاعتبارات أهمها :

(أ) اجمالى المبيعات المرتقبة من المنتج ، فكلما كانت التقديرات كبيرة زاد اغراء المنافسين على دخول السوق .

(ب) حجم الاستثمارات اللازمة لانتاج السلعة المنافسة أو البديلة للمنتج الجديد ، فكلما زاد حجم هذه الاستثمارات كلما قلت احتمالات اغراء المنافسين على الدخول في السوق .

(ج) قوة الحماية للمنتج الجديد وحفظ حق الاختراع .

(د) درجة قوة وامكانيات المنافسين .

والحقيقة أنه رغم الاحتمالات الكبيرة دائما لاغراء منافسين لدخول أسواق السلع الجديدة إلا أن منتج السلعة الجديدة يمكنه الاعتماد على السعر في احباط وعدم تشجيع المنافسين أو على الأقل تأجيل المنافسة

أى تأجيل غزو المنافسين للأسواق ، وذلك باستخدام أسعار الاستقلال
السوقى أو أسعار استبعاد المنافسة *Keep out price* والتي تتحقق
أساسا من خلال استراتيجية غزو الأسواق فى التسعير .

(د) التسعير فى مرحلة النضج السوقى :

من المهم جدا بالنسبة لاجهزة التسعير متابعة الاداء السوقى للمنتج
الجديد انتقله من مرحلة لآخرى من مراحل دورة حياته ، ويشمل ذلك
القدرة على تمييز لحظة الانتقال من مرحلة لآخرى . وعند دخول المنتج
مرحلة النضج والنمو السوقى ثم ظهور المنافسة فى السوق بعد ذلك يكون
من المفضل سرعة تخفيض السعر بمجرد بدء ظهور بوادر التدهور فى الموقف
السوقى للسلعة . ومن مؤشرات التدهور فى هذه الحالة :

(أ) ضعف معدل تفضيل السلعة (بالمقارنة بالمشاركات المنافسة)
ويستدل على ذلك من التداخل والتعارض فى مرونة الطلب بين السلع
الجديدة المتنافسة بحيث أن المنتج الراكد فى السوق لم يعد يستطيع تحقيق
اضافات سعرية (عن السعر المعتاد كما كان الامر فى المراحل الاولى من
حياة السلعة) .

(ب) تضيق الفروق الجالدية بين المنتجات بالنظر الى بعد ما يكون
أفضل التصميمات من السلعة قد ظهرت فى السوق ونمطت .

(ج) الانحسار السوقى ، وهو يقاس بمعدل احلال سلعة جديدة
بسلعة حالية فى المبيعات .

(د) استقرار طرق الانتاج التى يستدل عليها بانخفاض معدل
النظر التكنولوجى وزيادة متوسط العمر الانتاجى للمعدات ، وترايد
درجة التمييز فى التكنولوجى المستخدم بواسطة المنافسين .

الفصل الخامس

التخطيط التسويقي

- **اولا : برنامج التخطيط التسويقي**
- **ثانيا : استخدام ادوات تقييم الاستثمارات في التخطيط التسويقي**
- **ثالثا : طرق التنبؤ بالمبيعات**

مقدمة

تعرضنا في الفصول السابقة من هذا الكتاب الى عدد من الانشطة التسويقية الاساسية وهي تخطيط المنتجات والأعلان والتسعر والتوزيع والبيع كل على حدة مع بيان الاطار العام لكل نشاط من تلك الأنشطة . ونأتى بعد ذلك الى مرحلة الحديث عن ربط كل هذه الأنشطة الفرعية ضمن برنامج تخطيطى واحد ومتكامل فيما يسمى بالخطـة التسويقية للمنشأة . ويرتبط الحديث عن مفهوم التخطيط التسويقي وأهميته بمجموعة من مراحل التطوير الاقتصادى والاجتماعى التسويقي والمتغيرات التى أفرزتها تلك التطورات والتى أثرت بدورها على تأكيد أهمية التخطيط التسويقي بشكل علمى سليم .

ان التطورات الاقتصادية والاجتماعية ، وسرعة التغير فيها وتعقيد العملية التسويقية وكبر حجم المنظمات واتساع مجال التسويق محليا ودوليا وتأثير التطورات السياسية فى الحرب الاقتصادية والتسويقية كلها زادت من صعوبة عملية اتخاذ القرارات فى المجال التسويقي نظرا لعنصر الغموض الذى يحيط بالظروف المستقبلية وما يمكن أن تتضمنه من اتجاهات الامر الذى حدى بعلماء الادارة والاحصاء والرياضة الى بذل مزيد من الجهود فى سبيل تطوير وتحسين أساليب وأدوات اتخاذ القرارات فى ظل ظروف عدم التأكد . ومما ساعد على تعقيد تلك العملية زيادة واتساع درجة التنوع فى النشاط والمنتجات والاسواق والعملاء ومتطلبات كل جزء من هذه المجالات التسويقية من قرارات خاصة بالتسعر والأعلان والتوزيع والتعبئة والتغليف والشحن والنقل وخلافه . وكان من الضرور ربط كل تلك المجالات ببعضها البعض فى اطار واحد متكامل مما يساعد على تحقيق أهداف المنشأة بكفاءة وهنا تبرز أهمية المفهوم التخطيطى فى ادارة النشاط التسويقي . وتضم الخطـة التسويقية :

✳ الاهداف التسويقية للمنشأة على ضوء الاهداف العامة لها ككل .

(م ١٣ - ادارة التسويق)

* الاستراتيجيات الأساسية التي يفضل اتباعها لتحقيق الاهداف التسويقية •

* المزيج التسويقي المناسب لتحقيق تلك الاستراتيجيات •

ويتم اعداد الخطة التسويقية في هذا الاطار بشكل مكتوب وواضح لجميع العاملين بالمنشأة عامة والعاملين بجهاز التسويق على وجه الخصوص •

اولا : برنامج التخطيط للتسويق

ان اعداد البرنامج التخطيطي بصفة عامة هو عملية من ستة خطوات
أنظر شكل رقم (١٠) وهذه الخطوات هي (١) :

(١) تحديد المشكلة (أو الفرصة) : وتتم العملية المنظمة لتحديد المشكلة في عدة خطوات وهي :

١ — ملاحظة وجود مؤثرات في الظروف السوقية لها تأثير على حجم السوق المرتقب •

٢ — تقييم الموقف التنافسي في السوق •

٣ — دراسة العناصر والعلاقات الداخلية في الشركة التي تؤثر على الطريقة التي يمكن للبرنامج بها الاستفادة من الفرص السوقية المتاحة (حصر الطاقات والقدرات) •

٤ — تحديد الاجزاء السوقية وتوصيفها •

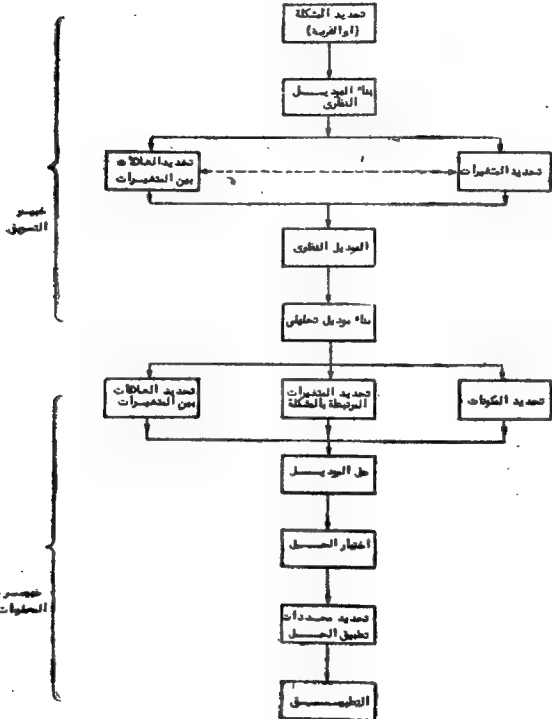
٥ — قياس الطلب وتقدير المبيعات لكل جزء من السوق •

٦ — اختبار الاهداف المبيعة لكل جزء •

وبهذه الخطوات تكون المشكلة أو الفرصة السوقية قد تم ملاحظتها وتقييمها • وعلى سبيل المثال يمكن أن نحدد الفرصة بأن نقول أن الشركة

(1) A Two-phase interaction process for marketing model construction, by Harry, A., L., and others, M S U., Aut. 70, vol. 18 no. 14.

شكل (١٥) عملية بناء الموديل



شكل (١٥) عملية بناء الموديل

سوف تزيد أرباحها بنسبة ١٠٪ بتقديم أداء في السوق (س) يحقق احتياجات المستهلكين فيه بالنسبة للنشاط (ص) •

(ب) تحديد المتغيرات المرتبطة بالمشكلة (أو الفرصة) وهنا يدرس مدير التسويق المتغيرات أو الجهود التسويقية اللازمة لتقديم أداء تسويقي يحقق احتياجات السوق (س) بالنسبة للنشاط (ص) ولعل أحسن أسلوب لتكوين الاداء أو المزيج التسويقي المناسب للسوق هو البدء بدراسة متطلبات المستهلكين في السوق أولاً ومن هذه الدراسة يمكنه تحديد عناصر المزيج التسويقي (المتغيرات) اللازمة لتحقيق تلك الرغبات •

(ج) تحديد العلاقة بين المتغيرات (عناصر المزيج التسويقي) •

ويتم تحديد العلاقة بين عناصر المزيج التسويقي عن طريق وضع أوزان تعكس الأهمية النسبية لكل عنصر منها • والمدخل الطبيعي لوضع هذه الأوزان وتحديد العلاقات نبدأ أولاً بتحديد ودراسة خصائص المنتج موضوع الدراسة وهذه الخصائص يمكن تصنيفها في السبعة مجموعات التالية :

أهمية المنتج للمستهلك - الوقت والجهد الذي يكون المستهلك مستعد لبذله في شراء المنتج - معدل تطوير المنتج - درجة التعقيد الفني في المنتج من وجهة نظر المستهلك - الحاجة لخدمة نقل المنتج - معدل تكرار شراء المنتج ومعدل استخدامه - مدى استخدام المنتج (عدد المستهلكين الذين يشترونه واختلاف طرق استخدام له) •

ولتوضيح ذلك يعرض في جدول (١٦) مقارنة للقيمة النسبية للخصائص السبعة لخمسة مجموعات من السلع الاستهلاكية تشمل المجموعة الأولى السجائر وأمواس الحلاقة والمشروبات والمجموعة الثانية البقالة وبعض الأدوات وبعض المجوهرات الرخيصة ، والمجموعة الثالثة أجهزة الراديو والتلفزيون والأجهزة المنزلية وملابس السيدات والأدوات والأجهزة الرياضية والمجموعة الرابعة أجهزة التصوير الفخمة والسيارات

والاثاثات الفاخرة والمجوهرات الغالية والمجموعة الخامسة المنازل والقطع الفنية والملابس . ويلاحظ أن انتماء منتج ما لأي من هذه المجموعات السلعية الخمسة يختلف من وجهة نظر مستهلك لآخر أو مجموعة مستهلكين لآخرى ، كما أن انتماء منتج ما لمجموعة من هذه المجموعات من وجهة نظر مستهلك معين لا يستمر إلى ما لا نهاية وذلك للتغيرات التي تحدث في الطلب وفي المزيج السوقي الملائم لأشباع هذا الطلب .

جدول (٦) القيمة النسبية للخصائص السبعة في خمسة مجموعات من السلع الاستهلاكية

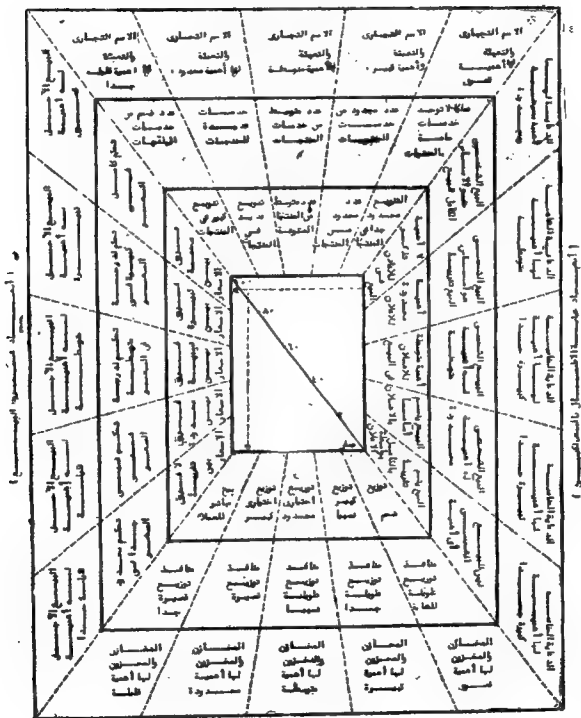
الخصائص	المجموعات السلعية				
	١	٢	٣	٤	٥
١	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا
٢	»	»	»	»	»
٣	»	»	»	»	»
٤	»	»	»	»	»
٥	»	»	»	»	»
٦	مرتفع جدا	متوسط	منخفض	منخفض	منخفض جدا
٧	»	مرتفع	متوسط	متوسط	»

ويتم تحديد انتماء منتج ما لمجموعة من المجموعات الخمسة على أساس من فحص موقفه من الخصائص السلعية السابق ذكرها . ويمكن أن نقول أن انتماء المنتج من حيث الخصائص السبعة يتراوح في مدى مقسم من صفر إلى ١٠٠ درجة في خمسة مجموعات ومحدد ٢٠ درجة لكل مجموعة منها أنظر خريطة (١٦) وقد لا يتضح بالضرورة انتماء منتج ما لمجموعة سلعية معينة لعدم مطابقته خاصية ما أو أكثر من خصائص هذه المجموعة السلعية ولذلك فإن تقييم المنتج لمجموعة ما لا يتأسس على

خريطة (١١) موديل نظري لأبعاد عناصر المزيج التسويقي

فهرست (۱۱) مورد برای ایجاد نام و الفبا الفبایی

(أ) المسألة الأولى



مطابقته لخاصية واحدة أو أكثر وانما على مجمل مطابقته للخصائص السبعة للمجموعة . وبالطبع فان هناك فروق واختلافات داخل المجموعة السلعية الواحدة .

وبمجرد تقييم المنتج على أساس من الخصائص السبعة وتحديد انتماء مجموعة سلعية معينة يتم تحديد استراتيجية المزيج التسويقي الملائم لهذا المنتج على خريطة الموديل النظري للمزيج (خريطة ١١) وتشمل ابعاد المزيج التسويقي على الموديل العناصر التالية :

أبعاد عنصر المنتج :

- درجة التنوع في المنتجات .
- درجة تقديم خدمات مع المنتج في السوق .
- أهمية الاسم التجارى والتعبئة .

أبعاد عنصر البيع :

- درجة اختلاف السعر عن المنافسين .
- درجة الرقابة المرغوب فيها على السعر .
- أهمية البيع الآجل .

أبعاد عنصر التوزيع :

- درجة كثافة التوزيع (عدد متاجر التجزئة التى تتعامل في المنتج) .
- طول نظم قنوات التوزيع (عدد متاجر الجملة أو التجزئة في كل نظام) .
- أهمية المخازن والمخزون (خاصة من ناحية قربها من المستهلكين) .

ابعاد عنصر الاتصال :

- أهمية البيع غير الشخصي (بالاعلان)
- أهمية البيع الشخصي
- أهمية عمليات الترويج الخاصة (استخدام الكوبونات والمعارض)

ويمكن بعد دراسة الخصائص المميزة لمنتج ما (س) تحديد مكان انتهاء هذا المنتج لجموعة سلعية معينة وذلك على أساس تقييم كل خاصية من الخصائص السلعية السبعة في هذا المنتج وقد يكون التقييم النهائي للمنتج في المجموعة السلعية الخامسة بتقدير ٩٠ درجة مثلاً (يلاحظ أن المجموعة الخامسة تتراوح تقديراتها بين ٨٠ ، ١٠٠) • ويتحدد التقدير الشامل للمنتج (٩٠ درجة) يمكن من هذه النقطة على خريطة (١٦) تحديد استراتيجية المزيج التسويقي اللازم للمنتج « س » وهي تشمل :

بالنسبة لسياسة المنتجات :

- درجة كبيرة من التنوع مطلوبة في هذا المنتج
- تلعب الخدمات المرتبطة بالمنتج دوراً كبيراً للغاية في تسويقه
- لا يكون للاسم التجارى أو التعبئة أهمية تذكر

بالنسبة لسياسة الاتصال :

- يكون للبيع الشخصي أهمية كبيرة
- يكون للاعلان ونظم الرقابة الخاصة أهمية بسيطة

وهكذا يمكن تحديد السياسات الأخرى الخاصة بالمزيج التسويقي اللازم لهذا المنتج • وبذلك يكون في استطاعتنا تحليل موقف أى منتج على ضوء أدوات التحليل المثلة في شكل الخصائص السلعية السبعة وباستخدام خريطة المزيج يمكن تحديد المزيج التسويقي اللازم للمنتج •

ثانيا : استخدام أدوات تقييم الاستثمارات في التخطيط التسويقي (١)

يتضمن الكثير من القرارات التسويقية الاختيار والمفاضلة بين عدد من البدائل مثل قرار المفاضلة بين المنتجات الجديدة أو الحملات الاعلانية أو الاسعار المختلفة الى آخر ذلك من القرارات التي تلعب بحوث التسويق فيها دورا كبيرا . ومع زيادة درجة التعقيد في عملية اتخاذ القرارات وخاصة في المجال التسويقي يلزم البحث عن الأدوات العلمية التحليلية التي يمكن أن يستخدمها خبراء التسويق في ذلك وبالإضافة الى استخدام الحاسب الآلي وبحوث العمليات في هذا الشأن فإنه من الممكن أيضا استخدام أساليب تقييم الانفاق الاستثماري . وقد سبق استخدام هذه الأساليب بشكل موسع في التمويل من حيث تقييم القرارات الاستثمارية المختلفة واختيار أنسب مجالات الاستثمار . ومن هذه الأساليب مثلا :

✱ فترة الاسترداد وهي الفترة التي يتم خلالها استرداد تكلفة الاستثمار في المشروع المقترح من خلال الدخل الصافي المتوقع سنويا من هذا المشروع .

✱ العائد على الاستثمار وهو يعبر عن نسبة الربح الصافي المحقق سنويا الى الاستثمار في المشروع .

✱ القيمة الحالية وهي تعبر عن قيمة الدخل السنوي الصافي المتوقع من المشروع (خلال كل السنوات التي يحقق فيها المشروع دخل) وذلك بحساب قيمته الحالية في تاريخ دراسة المشروع .

✱ العائد الداخلي على الاستثمار .

وقد كان تطبيق هذه الأساليب في مجال التمويل يتم على أساس أن هناك اتفاقا استثماريا متوقفا في بعض الأصول والتي لا تغطي بطبيعتها

(1) Application of capital budgeting techniques to marketing operations, by : Richard H., and others, MSU, Summer 1970, pp. 69-76.

تكلفتها الاستثمارية في الاجل القصير ولا شك أن هناك تشابه بين عناصر الانفاق التسويقي وبين الانفاق الاستثماري فعلى سبيل المثال يمكن أن نعتبر المنطقة البيعية Sales Territory بمثابة أصل هام من أصول المشروع بالرغم من عدم ظهورها بهذا الشكل في القوائم المالية العادية . ويمكن اعتبار تكاليف انشاء وتجهيز المناطق البيعية (مصروفات الدعاية والاعلان والاجهزة والادوات بالاضافة الى خسائر المنطقة في بدء حياتها لحين تحقيق أرباح) بمثابة انفاق استثماري مثلها في ذلك مثل الانفاق على المعدات الرأسمالية بالمصنع . وعموما فان أهم مؤشر على اعتبار مصروفات النشاط التسويقي بمثابة استثمار هو ضخامة هذه المصروفات (٥٠٪ من التكلفة الشاملة لمعظم السلع تنسب للتسويق) . ومن ناحية أخرى نجد أن كثير من القرارات التسويقية تمتد لتغطي فترات زمنية تتفوق العام الواحد وأن الانفاق المترتب على هذه القرارات لا يغطي العائد المحقق منه في الاجل القصير . فهناك مثلا مصروفات الدعاية والاعلان وكذلك مصروفات تكوين وتجهيز البائعين فهذه كلها تعتبر انفاقا استثماريا . ولا شك أيضا أن الانفاق على المنتجات الجديدة يعتبر انفاقا استثماريا سواء من ناحية أسلوب اتخاذ القرار أو من ناحية الاجراءات المحاسبية أيضا ، ونفس الشيء ينطبق على انشاء وتطوير منافذ التوزيع وكذلك الترويج وتطوير المنتجات اذ أنها كلها تغطي تكلفتها في الاجل المتوسط والجل الطويل ، بل أن الانفاق على بحوث التسويق هو الآخر انفاقا استثماريا .

وخلاصة القول اذا أنه طالما كان حجم الانفاق في النشاط التسويقي كبيرا وطالما أن هذا الانفاق في معظم المجالات التسويقية (بحوث التسويق وتطوير المنتجات وأجهزة البيع والتوزيع والاعلان والخدمات وغيرها) يحقق عائدا يغطيه على فترات زمنية تزيد في حالات كثيرة عن العام الواحد فانه يمكن تطبيق أدوات تقييم الانفاق الاستثماري عليها .
ونتعرض فيما يلي لتطبيق تلك الادوات في بعض المجالات التسويقية :

ادارة البيع : أن كفاءة مدير البيع يجب أن تقاس بالعائد على الأموال المستثمرة في المنطقة البيعية المسئول فيها • وذلك على اعتبار أن يكون الاستثمار ممثلا في قيمة المخزون والمصاحبات المدينة بالمنطقة ويقارن هذا الاستثمار بصافى الربح (المبيعات ناقص تكلفة المبيعات والمصروفات المباشرة الاخرى) ويتم حساب العائد كما يلي :

$$\frac{\text{صافي الربح للمنطقة البيعية}}{\text{المبيعات بالمنطقة}} \times \frac{\text{المبيعات بالمنطقة}}{\text{الاستثمار في المنطقة البيعية}} =$$

منافذ التوزيع : يتأثر اختيار منافذ التوزيع بعنصرين أساسيين وهما الاعتبارات التسويقية والاعتبارات المالية • فمن الناحية التسويقية نجد أنه كلما كان التوزيع مباشرا (بواسطة المنتج) كلما كان للمشروع رقابة أكثر على البيع ولكن ذلك من ناحية أخرى سوف يحمل المشروع تكاليف كثيرة (من الناحية المالية) حيث يتولى المشروع بنفسه مزاولة الأنشطة التي يقوم بها الوسطاء في التوزيع غير المباشر • ويشمل تطبيق أساليب الاتفاق الاستثماري في هذا المجال مقارنة العائد المتوقع على الاستثمار اللازم لكل منفذ من منافذ التوزيع المختلفة بتكلفة الاستثمار المطلوب •

وقد أظهرت إحدى الدراسات الميدانية في الولايات المتحدة (١) أن حوالي ٨٥ ٪ من ٥٠٠ من أكبر المشروعات الصناعية تستخدم ميزانية الاتفاق الاستثماري في قرارات الإضافات السلمية الجديدة • وأظهرت دراسة أخرى بالولايات المتحدة أن الفترة التي تستغرقها المنتجات الجديدة في تغطية الاتفاق الاستثماري هي :

(1) Leonard, J. K., New Products, Assessing Commerical, Management Bulletin 88, AMA, 1966, pp. 8-9.

أقل من ٣ سنوات وذلك في ٣٩٪ من الشركات
من ٣ الى ٥ سنوات وذلك في ٥٢٪ من الشركات
٦ سنوات أو أكثر وذلك في ٦٪ من الشركات

بحوث التسويق : ويمكن قياس العائد على الاستثمار في بحوث
التسويق وذلك باعتبار أن ميزانية بحوث التسويق هي الاستثمار المنفق •
فمثلا لو افترضنا أن المعلومات التسويقية التي يتم الحصول عليها من
خلال بحوث التسويق تساوى مثلا ٥٠٠.٠٠٠ جنيه في قيمتها ،
وبافتراض أن ميزانية البحوث التي تولدت عنها تلك المعلومات كانت
مليون جنيه ، وكانت نسبة التوصل الى أحسن نتائج بدون بحوث التسويق
تمثل ٣٠٪ فإنه يمكن تحديد العائد على الانفاق في بحوث التسويق وهو
يساوى :

$$\frac{٣٥}{١٠٠} \times [(٥٠٠.٠٠٠ \times \frac{٣٠}{١٠٠}) - ٥٠٠.٠٠٠] = ١٠٠.٠٠٠$$

ويقترح البعض تطبيق أسلوب القيمة الحالية في تقييم الانفاق
الاستثماري في نشاط بحوث التسويق •

الاعلان : ويرى البعض أن ميزانية الدعاية والاعلان هي من قبيل
الاستثمار في الأجل الطويل وليست مصروفات كباقى المصروفات الجارية
وأن أفضل مقياس لانتاجية الاعلان هو الربح المتولد عنه • ويكون أفضل
أسلوب في تقييم ربحية الاعلان هو أسلوب صافي التدفق النقدي
المخصوم discounted cash flow على أساس أن عائد صافي التدفق النقدي
المتوقع D.C.F. rate of return يجب أن يغطى تكلفة الاستثمار في الاعلان •

وأخيرا ونظرا لان تطبيق أدوات تقييم الانفاق الاستثماري في المجال
التسويقي يعتبر حديثا فيما عدا الاضافات السلبية الجديدة نعرض فيما يلي

نتائج الاستقصاء الميداني الذي تم في ٥٠٠ من أكبر المشروعات الصناعية (١) في الولايات المتحدة الأمريكية والتي تراول أنشطة تسويقية كثيرة ومتنوعة وكان عدد المفردات التي ردت على الاستقصاء ٢٦١ مفردة أي ما يزيد قليلا على ٥٢٪ وقد أشارت ٤٠٪ من المفردات التي ردت بأنها لم تستخدم أبدا أدوات تقييم الاستثمارات في اتخاذ القرارات التسويقية والتي يمتد أثرها لفترات زمنية مستقبلية تزيد عن العام • أما باقي المفردات وعددها ٢٢١ والتي تستخدم هذه الأدوات فإن ٣١ مفردة منها لم تستكمل قوائم الاستقصاء لنهايتها وبذلك يكون صافي عدد المفردات التي نورد فيها يلي احصاءاتها هو ١٩٠ مفردة • وقد أشارت هذه المفردات الى أن متوسط نسبة استخدام أدوات التقييم الاستثماري في القرارات التسويقية التي تغطي فترات تزيد عن العام الواحد هو ٧٣٪ • هذا عن استخدام الأدوات في التسويق عموما أما متوسط نسبة استخدامها بالتخصيص على المجالات المختلفة في التسويق فقد اتضح ما يلي :

- تستخدم في ٩٠٪ من قرارات مخافة التوزيع •
- تستخدم في ٨٠٫٨٪ من قرارات تطوير المنتجات •
- تستخدم في ٦٤٪ من قرارات ادارة المبيعات •
- تستخدم في ٤٩٫٦٪ من قرارات الدعاية والاعلان •
- تستخدم في ٤٩٪ من قرارات بحوث التسويق •

جدول (١١) يبين نسبة استخدام أدوات تقييم الاستثمارات في مجالات التسويق المختلفة في مجتمع البحث (١٩٠ مفردة) • وقد أتاح أن طريقة العائد الداخلي على الاستثمار تستخدم وذلك في ثلاثة مجالات تسويقية وهي :

منافذ التوزيع ، ادارة البيع وتطوير المنتجات حيث اتضح من الاستقصاء أن حوالى ثلث الشركات تستخدمه في هذه المجالات الثلاثة • أما بالنسبة للاعلان وبحوث التسويق فقد اتضح ان أكثر الاساليب استخداما هو أسلوب فترة الاسترداد بصفة أساسية يليها العائد على الاستثمار • أما أسلوب القيمة الحالية فيستخدم في الغالب في قرارات منافذ التوزيع والتي تعتمد في ٢٥٪ منها على هذا الأسلوب ويستخدم أسلوب العائد على الاستثمار بصفة غالبية في قرارات ادارة البيع حيث يستخدم في ٢٤٫١٪ منها •

جدول (١١) نسبة استخدام أدوات التقييم في مجالات التسويق

طريقة التقييم	المجال التسويقي				
	منافذ التوزيع	ادارة البيع	الاعلان	بحوث التسويق	تطوير المنتجات
فترة الاسترداد	١٨٫٢	٢٠٫٧	٣٩٫١	٣٣٫٤	٢٩٫١
متوسط العائد	٢٠٫٥	٢٤٫١	١٣	١٤٫٧	١٥٫٢
القيمة الحالية	٢٥	٢٠٫٧	١٣٫١	٢٣٫٥	٢٤٫١
العائد الداخلى	٣٦٫٣	٣٤٫٥	٣٤٫٨	٢٩٫٤	٣١٫٦
الاجمالى	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠

وقد ذكرت ٤٢٪ من القوائم أن هذه الشركات تأخذ عنصر المخاطرة في قرارات التسويق في الحسبان عند تطبيق أساليب التقييم الاستثمارى • جدول (٧) يبين الطرق المختلفة التى تطبقها الشركات لاختذ المخاطرة في الاعتبار عند التقييم •

جدول (٧) الطرق المختلفة لتغطية عنصر المخاطرة أثناء التقييم

الطريقة	نسبة الشركات التي تستخدم الطريقة
١ — بزيادة نسبة العائد على الاستثمار	٢٤٫٧
٢ — بافتراض احتمالات مختلفة	٢١٫٧
٣ — ليس هناك أسلوب معين لذلك	١٩٫٦
٤ — تخفيض تقديرات المبيعات المترتبة على الانفاق المقترح	١١٫٢
٥ — بزيادة تقديرات تكاليف التشغيل المرتبطة بالانفاق	٩٫٣
٦ — بتقليل العمر الانتاجي للاستثمار المقترح	٨٫٣
٧ — بتضخيم حجم الاستثمار الاصلى المطلوب	٥٫٢

الانماط المعيارية المستخدمة في القياس

متوسط العمر الانتاجي للاصول :

ولما كان العمر الانتاجي للاصل أو للاستثمار يعتبر عنصرا هاما في الحالات التقليدية التي تطبق فيها أدوات التقييم الاستثماري فقد كان من المفيد دراسة متوسط العمر الانتاجي للاصول التسويقية واتضح أنه كما يلي :

١٥٢ سنة لمنافذ التوزيع

٨٣ سنة لادارات البيع

٨٨ سنة لبحوث التسويق

٧٨ سنة لتطوير المنتجات

٧٢ سنة إعلانات

متوسط فترة الاسترداد :

وفي سؤال عن متوسط فترة الاسترداد التي تطبقها الشركات في التقييم الاستثماري في مجالات التسويق المختلفة اتضح ما يلي :

٧٦ سنة بالنسبة لمنافذ التوزيع

٣٨ سنة بالنسبة لتطوير المنتجات

٣٣ سنة بالنسبة لبحوث التسويق

٢٦ سنة بالنسبة لإدارة البيع

٢٣ سنة بالنسبة للإعلان

متوسط العائد على الاستثمار القيمة الحالية ، العائد الداخلي

وفيما يلي (جدول ٨) نتائج احصاءات متوسط العائد على الاستثمار وكذلك القيمة الحالية والعائد الداخلي والتي يجب الا تقل عنها المشروعات الاستثمارية المقترحة في مجالات التسويق المختلفة .

جدول (٨) نتائج استقصاء استخدام أدوات تقييم الاستثمار في التسويق

القيمة الحالية	متوسط العائد على الاستثمار	المجال التسويقي
١٢٣	٢٠	١ - منافذ التوزيع
١٣	١٢٨	٢ - إدارة البيع
١٣٤	٢٥٠	٣ - الاعلان
١٤	٢٠٥	٤ - تطوير المنتجات
١٥	١٦٥	٥ - بحوث التسويق

ولعل نتائج القيمة الحالية والعائد الداخلى تبدو أكثر كفاءة لصدة أسباب هي :

- هذان الاسلوبان هما أفضل الاساليب من الناحية النظرية •
- معظم الشركات (في الاستقصاء) تؤيد استخدام هذان الاسلوب •
- لما كانت تكلفة الاستثمار تعتبر هي الفصل في تحديد أى البدائل يتم اختيارها فان هذه الارقام (الخاصة بالاسلوبين) تكون أكثر تعبيراً عن تكلفة الاستثمار التى تتحملها الشركة •

مشاكل التطبيق : تشير ٤٣٪ من الشركات الى أن تطبيق أدوات التقييم الاستثمارى فى القرارات التسويقية كان مفيداً وفعالاً بينما تعتقد ٢٪ من الشركات أنها غير ذى فائدة وهناك أيضاً ٨٢٪ من الشركات ترى أنها غير قادرة على تقييم درجة فاعلية هذه الاساليب • وعموماً فان الشركات تقابل بعض المشاكل المختلفة فى تطبيق أدوات التقييم الاستثمارى • جدول (٩) يلخص أنواع المشاكل مصنفة حسب نوعها •

ولما كانت عملية اتخاذ القرارات تتضمن الاختيار من بين عدد من البدائل فكان من اللازم ايجاد وسيلة لضمان صحة اختيار انسب البدائل الامر الذى يمكن المساهمة فى تحقيقه باستخدام أساليب التقييم الاستثمارى • وقد تأكد عملياً إمكانية استخدام هذه الاساليب فى المجال التسويقي وخصوصاً بالنسبة لإدارة البيع والاعلان وبحوث التسويق وتطوير المنتجات ومنافذ التوزيع •

وقد أظهرت هذه الدراسة الميدانية أن معظم الشركات الصناعية تطبق هذه الاساليب بالنسبة لثلاثة أرباع القرارات التسويقية طويلة الاجل •

(م ١٤ — إدارة التسويق)

جدول (٩) أنواع المشاكل التي تواجهها الشركات في تطبيق أدوات التقييم الاستثماري .

المشكلة	نسبة عدد الشركات التي ظهرت فيها المشكلة كأهم عقبة
١ - تقدير رقم المبيعات المرتقب	٣٣٫٧
٢ - أخذ عنصر المخاطرة في الحسبان .	٢٧٫٣
٣ - اقتناع الادارة بالاسلوب وتطبيقه	١٩٫٨
٤ - تقدير تكاليف التشغيل بالنسبة للمشروعات الاستثمارية المقترحة	٧٫٣
٥ - تحديد فترة حياة الاستثمار المقترح	٥٫٥
٦ - تحديد العائد على الاستثمار المرغوب فيه	٥٫٥
٧ - تقدير حجم الاستثمار المطلوب انفاقه	١٫٨
٨ - تحديد تكلفة الاستثمار على الشركة	صفر

ثالثا : طرق التنبؤ بالمبيعات

(١) مقدمة عن تخطيط المبيعات

لقد ظهرت في السنوات الماضية ادوات واساليب احصائية كثيرة تستخدم في تخطيط المبيعات Sales Forecasting واعداد خطة البيع ولا تستخدم تلك الادوات والاساليب بشكل عشوائي وانما هناك محددات معينة على استخداماتها وهناك مجالات معينة يفضل استخدام كل واحدة منها فيها . وبصفة عامة يرتبط اختيار طريقة التنبؤ بمجموعة من العوامل أهمها توافر البيانات التاريخية اللازمة للتنبؤ ، ودرجة

الدقة المطلوبة في التنبؤات وفترة التنبؤ وتكلفة عملية التنبؤ بالمقارنة بقيمة عائد عملية التنبؤ للمنشأة والوقت المتاح لعملية التنبؤ *

وتتلخص طرق التنبؤ عامة في ثلاث مجموعات هي (١) :

(أ) الطرق الوصفية Qualitative Methods

(ب) السلاسل الزمنية Time Series Analysis

(ج) نموذج العلاقات السببية Casual Models

ويعتمد الطرق الوصفية على البيانات الوصفية كالآراء والمعلومات المتاحة عن مجالات التنبؤ الأخرى المماثلة لجال التنبؤ بالمنشأة (مسلم أخرى مثلا) أما السلاسل الزمنية فهي تركز بالكامل على البيانات التاريخية والانماط التي تظهر فيها لاشكال التغير في المبيعات وأخيرا فان نماذج العلاقات السببية تعتمد على بيانات معينة ومختارة عن العلاقات بين العوامل المؤثرة في نشاط المنشأة أو المشكلة المرتبطة بتقدير المبيعات *

ورغم أن المسؤولية النهائية لخطط المبيعات تقع على ادارة التسويق في المنشأة فان مختلف الادارات الأخرى يكون لها اهتمامات معينة بخطط البيع نظرا لارتباط نشاط تلك الادارات بخطة المبيعات ذلك أن ادارة الإنتاج يهمها ارتباط خطة البيع بالطاقة الانتاجية المتاحة للمنشأة من الناحية الكمية والمواسفات المحددة للمنتجات وتكلفة انتاجها والتغير والتطور فيها ، كما تهتم الشؤون الادارية بخطط البيع من ناحية احتياجات تلك الخطط من العمالة من التصنيفات المختلفة والحدد اللازم من كل نوع منها ومتطلبات تدريب العمالة في مختلف الاجهزة بما يسمح بتحقيق الاهداف البيعية المخططة في خطة البيع بكفاءة ، وتهتم ادارة المواد بخطة البيع من زاوية احتياجات البيع من المواد الخام والمستلزمات والاصول الاستثمارية الأخرى نوعا وكما بالاضافة الى البرنامج الزمني لتلك

(1) John, C. C. and others, How To choose The Right forecasting Techniques, HBR., July - Aug., 1941, p. 45.

الاحتياجات وترتيب متطلبات نقل وشحن وتعبئة وتفرغ تلك الاحتياجات وتخزينها ومساوالتها الى آخرة . كما تهتم الشؤون المالية بربط خطط الاحتياجات المالية - على ضوء خطة البيع والانتاج والشراء والعمالة وخلافه - بالمصادر المالية المتاحة للمنشأة ومعدلات الربحية المتوقعة عليها .

(ب) تعريف خطة المبيعات

تعد خطة المبيعات في شكل تقديرات المبيعات بالكمية أو القيمة خلال فترة الخطة في المنشأة . وتغطي الخطة جميع تعاملات المنشأة إجمالاً من جميع السلع والخدمات وفي كل الاسواق ولكل أنواع العملاء كما تعد الخطة في شكل آخر مجزأً حسب المنتجات والاسواق والعملاء .

وتفيد خطط المبيعات - خاصة قصيرة الاجل - كأساس لاعداد باقى خطط التشغيل بالمنشأة - كما سبق بيانها من قبل ، بالإضافة الى أن خطة المبيعات تعتبر أداة جيدة في ترشيد الجهد البيعى والتسويقي وتوزيع الحصص البيعية على مناطق البيع ورجال البيع في تلك المناطق .

(ج) أساليب التنبؤ بالمبيعات :

هناك أساليب كثيرة تستخدم في قياس حجم الطلب على السلعة أو الخدمة في السوق مع التنويه هنا الى أن الطلب يشمل جزئين أولهما ما يسمى بالطلب المشبع أى الجزء الحالى من المستهلكين الذين تم اشباع حاجاتهم من السلعة والطلب الكامل والذي يعبر عن الجزء من المستهلكين الذين لا يتمكن المنتجون بأماكنيتهم من اشباع رغبتهم ويلزم بالضرورة التركيز على الجزئين عند اجراء دراسة السوق كذلك فان دراسة الطلب على خدمة أو سلعة معينة بالنسبة لمنشأة معينة تتم على مرحلتين ، في المرحلة الاولى يتم تقدير حجم الطلب الكلى على السلعة في السوق كله ، وفي المرحلة الثانية يتم تقدير النصيب المتوقع للمنشأة من الطلب الكلى وهو ما يطلق عليه النصيب السوقى .

هذا وتتراوح أساليب قياس الطلب فيما بين الاساليب المبسطة حسابيا والاساليب الفنية الأكثر تعقيدا الى الاساليب الفنية الرياضية التى تعتمد

على استخدامات الكمبيوتر وبحوث العمليات وغيرها • ولا يلزم بالضرورة تطبيق كل هذه الأساليب في الحالة الواحدة ولا يلزم بالضرورة أن يكون الأسلوب المختار هو الأسلوب المعقد فنيا وإنما ذلك سوف يتحدد حسب ظروف كل حالة على حدة وطبيعة السوق والسلعة وكذلك الميزانية المتاحة لاجراء الدراسة التسويقية •

وسوف نكتفى هنا بعرض عدد من تلك الأساليب كنموذج ايضاى فقط للقارئ •

(١) طريقة حصر الانتاج والواردات :

وفي هذه الطريقة يقاس الطلب باستخدام المعادلة الآتية :
الطلب = الانتاج + الواردات - الصادرات + (مخزون أول المدة - مخزون آخر المدة) •

وتنبه هذه الطريقة الى أن الطلب لا يساوى فقط مجموع الانتاج والواردات ناقصا التصدير وإنما تأخذ حجم المخزون من الصنف وتطوره خلال الفترة في الحساب والمخزون المحسوب هنا هو الفرق بين رصيد أول المدة وآخرها أى المسحوب من المخزون خلال الفترة لمواجهة احتياجات الطلب في السوق • والمشكلة الأساسية في هذه الطريقة أنها تأخذ الأرقام المبينة في المعادلة كما هى دون مراعاة أنها لا تمثل الحد الأقصى مثل الانتاج فقد لا يمثل الانتاج الحالى ٥٠٪ مثلا مما يمكن انتاجه واستيعابه في السوق نظرا لعدم كفاية الطاقات الانتاجية المتاحة للمنتجين كذلك الواردات والصادرات التى قد تكون محكومة بظروف سياسية واقتصادية معينة بحيث اذا تغيرت تلك الظروف تتأثر الواردات والصادرات زيادة ونقصا ومن ثم فهى بوضعها الحالى لا تمثل حقيقة ما يمكن أن تكون عليه •

(٢) مرونة الطلب للدخل :

وهذا الأسلوب يقيس العلاقة بين الدخل والتغير في الطلب على السلعة وتحسب المرونة كما يلى :

(الطلب على السلعة للفرد في هذا العام — الطلب في العام الماضي)

الطلب في العام الماضي

(دخل الفرد في العام الحالي — في العام الماضي)

دخل الفرد في العام الماضي

ثم يحسب معدل الزيادة في الطلب كالآتي :

— مرونة الدخل \times معدل الزيادة في الدخل في العام المطلوب التنبؤ به عنه في سنة الأساس ويتطلب تطبيق هذا الأسلوب ترافر بيانات دقيقة عن السكان ودخل الفرد والطلب على السلعة عند كل مستوى معين من الدخل .

(٤) مرونة الطلب للسعر :

وبقيس هذا الأسلوب علاقة تغير الطلب كنتيجة للتغير في السعر وتحسب مرونة الطلب كالآتي :

(كمية الطلب عند السعر الجديد — الكمية عند السعر الحالي)

(الكمية عند السعر الجديد + الكمية عند السعر الحالي)

٢

(السعر الحالي — السعر الجديد)

(السعر الحالي + السعر الجديد)

٢

ثم يحسب التغير في الطلب كالآتي = مرونة الطلب \times معدل التغير في السعر .

ومن الواضح أن هذا الأسلوب يعتمد على أن السعر هو أهم عنصر مؤثر في تسويق السلعة . الامر الذي قد لا يكون كذلك تماما في الواقع العملي . إضافة الى أنه يلزم استخدام أساليب أخرى في التنبؤ ، بالإضافة لهذا الأسلوب لحصر مستوى الطلب عند المستويات المختلفة للأسعار .

(٥) معدلات الاستهلاك :

ويقوم هذا الأسلوب على أساس تحديد نصيب الفرد من السلعة المطلوب قياس الطلب عليها (معدل الاستهلاك) ويكون ذلك :

— بحصر الاستهلاك من السلعة لسلسلة زمنية من السنوات في الماضي .

— حساب متوسط استهلاك الفرد من السلعة بقسمة الاستهلاك الكلي كل سنة على عدد السكان خلال السنة .

— تقدير معدل النمو في نصيب الفرد من الاستهلاك باستخدام المعادلة التالية :

نصيب الفرد من السلعة خلال العام — نصيبه خلال العام السابق

نصيب الفرد من السلعة في العام السابق

وبذلك يتم حساب تقديرات نصيب الفرد من الاستهلاك كل عام من أعوام السلسلة الزمنية .

— تحديد عدد سكان كل عام من أعوام البحث (تنبؤات) .

ي ضرب نصيب الفرد من الاستهلاك في كل عام في تعداد السكان عن العام لحساب حجم الطلب (الاستهلاك) التقديرى من السلعة لكل عام من تلك الأعوام في المستقبل .

(٦) معادلة الخط المستقيم :

ويعتمد هذا الأسلوب على استخدام المعادلة التالية :

س = أ + ب + ج

حيث أ = مبيعات نقطة الأساس (سنة أساس يتم اختيارها) •

ب = ميل الخط المستقيم بحسب باستخدام المعادلة التالية :

فرق مبيعات نقطتين زمنيتين (سنة ٧١ ، ٧٥ مثلا)

فرق السنوات بين النقطتين (٧٥ - ٧١ = ٤ سنوات)

ج = فرق السنوات بين الأساس (٧٠ مثلا) والسنة المطلوب

التنبؤ بالطلب فيها (١٩٨٠ مثلا) ويكون الفرق = ١٠ سنوات •

ويتطلب تطبيق هذا الأسلوب كما هو واضح الحصول على إحصائيات

مبيعات تاريخية عن عدد من السنوات للسلعة موضوع الدراسة ، كما •

يتطلب أن يكون اتجاه المبيعات خلال تلك الفترة يسير في خط شبه مستقيم

أي تكون التغيرات في الطلب منتظمة خلال الفترة من عام لآخر •

(د) ربط خطة المبيعات باستراتيجية التسويق :

أيا كانت الطريقة المتبعة في تخطيط المبيعات والتنبؤ بأرقام البيع

المستقبلية فإنها يجب أن تغطي استراتيجيات التسويق بالمنشأة فيما

يتعلق بالمزيج السلمي / السوقى الذى يتم اختياره بواسطة ادارة

المنشأة - ويمكن تبسيط عرض طريقة تحديد المزيج السلمي / التسويقي

في الشكل التالى (رقم ١٨) الذى يحدد أربعة اتجاهات في هذا الشأن

الاتجاه		الاسواق	
الوقت	الهدف	الجديدة	الحالية
		(٢) تتمية الاسواق	(١) تتمية المبيعات الحالية
الوقت	الهدف	(٤) تتمية سلعية سوقية	(٣) تتمية المنتجات

مبينة في أربعة مربعات من ١ حتى ٤ ومعنى اختيار المربع رقم (١)
كتجاه في استراتيجية التنمية في المنشأة أن المنشأة سوف تركز على زيادة
المبيعات من المنتجات الحالية في المنشأة في نفس الاسواق التي تباع فيها
(مواد غذائية مثلا في محافظة القاهرة والاسكندرية) أما اختيار المربع (٢)
فيعنى اتجاه الادارة نحو فتح أسواق جديدة لنفس المنتجات الحالية وهو
تطوير سوقى أو تنمية أسواق جديدة لنفس المنتجات الحالية بالمنشأة
(كأن يتم بيع المواد الغذائية في محافظات أخرى خلاف القاهرة
والاسكندرية) • واختيار المربع رقم (٣) معناه تقديم منتجات جديدة
مخالفة للمنتجات الحالية وبيعها في نفس الاسواق البيعية الحالية للمنشأة
(مثل بيع عطور أو ملابس أو غيرها بخلاف المواد الغذائية الحالية على
أن يتم بيعها في نفس الاسواق الحالية بمحافظتى القاهرة والاسكندرية)
وهو ما يطلق عليه تنمية المنتجات سواء بالتنوع أو التشكيل أو
كلاهما) وأخيرا فان اختيار المربع رقم (٤) معناه اتجاه ادارة المنشأة
نحو تقديم منتجات جديدة — غير الحالية — لتباع في أسواق جديدة —
غير الاسواق الحالية — وهو تطوير سلمى / سوقى في نفس الوقت •
ولا يعنى وجود هذه الاختيارات الاربعة أنها بدائل لبعضها البعض —
الا اذا كانت هناك محددات خارجية على المنشأة مقيدة لها في الاختيار —
وانما هى اختيارات يمكن الجمع بين اثنين أو أكثر منها حسب رؤية ادارة
المنشأة وامكانياتها المادية والبشرية والظروف السوقية واتجاهات المنافسة
وغیرها •

ومن هنا فان نماذج خطة المبيعات يمكن أن تشمل النموذج التالى
(شكل ١٢) والذى يتم استيفاؤه حسب الاختيارات التى تقوم بها الادارة
على ضوء الاستراتيجيات المبينة في شكل (١٢)

ويلاحظ من شكل (١٢) ما يلى :

١ — هناك منتجات سوف يستمر بيعها وفي نفس الاسواق الحالية
لها وهى منتج رقم (١) بمبيعات ٥٠٠ حنيه في السوق الحالى (١) ، ١٠٠٠

جنيه في السوق الحالية (ج) . كذلك المنتج رقم (٤) مبيعات ١٠٠٠ جنيه في السوق الحالية (أ) ، منتج رقم (٥) مبيعات ١٠٠ جنيه في السوق الحالية (أ) .

٢ — هناك منتجات يستمر بيعها في أسواقها الحالية مثل المنتج (٢) بمبيعات ٤٠٠ جنيه في السوق (د) مع التخطيط لتقديمها لاسواق جديدة وهو السوق (ص) بمبيعات ٥٠٠ جنيه والسوق (ل) بمبيعات ١٠٠ جنيه

٣ — هناك منتجات توقف التعامل فيها في أسواقها الحالية ومن المخطط تقديمها لاسواق جديدة مثل المنتج رقم (٣) والمخطط بيعه في السوق (س) برقم ٤٠٠ جنيه والسوق (ص) بمبيعات ١٠٠ جنيه .

٤ — هناك منتجات جديدة سوف تباع في الاسواق الحالية للمنشأة مثل المنتج رقم (٥) والمخطط بيعه في السوق (أ) بمبلغ ١٠٠ جنيه ، ومنتج رقم (٧) والمخطط بيعه في السوق (ب) بمبلغ ٥٠ جنيه والسوق (د) بمبلغ ٤٥٠ جنيه .

٥ — هناك منتجات جديدة مخطط بيعها في الاسواق الجديدة مثل المنتج رقم (٦) والمخطط بيعه في السوق (س) بمبلغ ١٠٠٠ جنيه والمنتج رقم (٨) والمخطط بيعه في السوق (ع) بمبلغ ٣٠٠ جنيه والسوق (م) بمبلغ ٧٠٠ جنيه .

وبين شكل (١٢) اجماليات المبيعات سواء الاجمالي انعام لخطه المبيعات من كل المنتجات (الحالية والجديدة) في كل الاسواق (الحالية والجديدة) ويبلغ ٦٦٠٠ جنيه ، أو الاجماليات مصنفة حسب المنتج (قراءة أفقية أمام كل منتج في آخر عمود في الجدول) حيث نجد المخطط بيعه من المنتج رقم (٣) مثلاً ٥٠٠ جنيه في كل الاسواق والباقي منها ٤٠٠ جنيه في السوق (س) ، ١٠٠ جنيه في السوق (ص) أو الاجماليات مصنفة حسب الأسواق (قراءة رأسية في آخر صف من صفوف الجدول) حيث نجد مثلاً

شكل (١٢) نموذج استيفاء خطة المبيعات

الاجمالي	الاساطون										الاجمالي
	الجديدة					الحالية					
	م	ل	ع	ص	م	د	ب	ا	ج		
١٥٠٠								٥٠٠			
١٠٠٠		١٠٠		٥٠٠				١٠٠٠			
٥٠٠				١٠٠	٤٠٠						
١٠٠٠								١٠٠٠			
١٠٠								١٠٠			
١٠٠٠											
٥٠٠									٥٠		
١٠٠٠											
١٠٠٠	٨٠٠		٣٠٠								
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											
١٠٠٠											

أن اجمالي المبيعات من كل المنتجات في السوق (د) تبلغ ٨٥٠ جنيه منها
٤٠٠ جنيه مبيعات من المنتج رقم (٢) ، ٤٥٠ جنيه من المنتج رقم (٧)
وهكذا .

وكما سبقت الإشارة اليه فان الشكل رقم (١٩) هو أحد أشكال
ونماذج استيفاء خطة المبيعات اضافة الى أشكال كثيرة أخرى من شأنها
اظهار التفاصيل اللازمة والمطلوبة في الخطة كأن تعد الخطة موزعة حسب
قطاعات المسترین (حكومة ، شركات ، أفراد) أو حسب الموزعين (موزع أ ،
ب ، ج وهكذا) أو أى توزيعات مشتركة أخرى .

الفصل التاسع

التصدير

أولا : التصدير وفلسفة تجزئة الاسواق

ثانيا : التعرف على اسواق التصدير

ثالثا : نظام واسلوب التصدير

ملحوظة : هذا الفصل مبني اساسا على مسح ميداني أجرته منظمة الأعمال الدولية فرع آسيا .

Business strategies for developing Asia, Business International report

أولاً : التصدير وفلسفة تجزئة الاسواق

تعتمد الاستراتيجية الناجحة في التصدير وغزو الاسواق الخارجية على نفس مفهوم تجزئة الاسواق في السوق المحلي ، بمعنى ضرورة التعامل مع اسواق التصدير ليس باعتبارها سوقا واحدا وانما مجموعة من الاسواق التي تختلف فيما بينها اختلافات أساسية من شأنها التأثير في صيغة الاستراتيجية التسويقية التي يجب أن تتبعها الشركة في غزو كل من هذه الاسواق بالنسبة لكل مجموعة من المنتجات أو الخدمات في الفترة الزمنية الواحدة .

فلعله من المتوقع أن تكون هناك اختلافات في مختلف النواحي الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والبيئية والادارية وغير ذلك في كل دولة من دول التصدير ويشمل ذلك اللغة والحيانة والقيم والتقاليد والعادات والاتجاهات السياسية للحكومة والنظام الاقتصادي والروابط الاقتصادية الدولية بالتكتلات والدول الاخرى وميزانية الدولة وتوزيعها والاهتمامات والاولويات في الاتفاق في الخطط المستقبلية والديونيات ونصيب الفرد من الدخل ومستوى الاسعار الى آخره . ويعتمد نجاح الدولة في غزو أى من هذه الاسواق أو بعضها وضع استراتيجية واضحة تأخذ في الحسبان موقف سوق التصدير من زاوية كل تلك العوامل السابق ذكرها باعتبارها متفاوتة ومتغيرة من سوق لآخر وفي نفس السوق الواحد من فترة لأخرى . وفكرة تجزئة الاسواق هنا تتم في سلسلة متتابعة من المراحل المتتالية حتى تصل الى أصغر وحدة قياس للسوق وهو المستهلك أو المشتري اذا لزم الامر ، بمعنى تجزئة مجالات التصدير الى قطاعات مغربية دولية (أوروبا ، أمريكا ..) ثم تجزئة القطاع الواحد الى دول ثم تجزئة الدولة الى ولايات أو مناطق وهكذا .

وهناك قطاعات جغرافية دولية يصل الاختلاف بين اجزائها الى حدود بعيدة على عكس ما قد يبدو عليه الامر في البداية فاذا أخذنا على سبيل المثال منطقة دول آسيا والباسفيك فأننا نجد أن دول تلك المنطقة تختلف فيما بينها كثيرا من ناحية التنمية الاقتصادية ، مستويات المعيشة ، مستوى

التعليم ، وفرة المصادر الطبيعية ، درجة الاستقرار السياسى وغيرها ، ونجد أن بعض دول تلك المنطقة يحكمها نظام المركزية المستديرة فى إدارة اقتصاد الدولة ودول أخرى تتمتع بقدر كبير من ظروف السوق الحرة ، وبعضها يتمتع بدرجة كبيرة من الاستقرار السياسى والحكومى على عكس الدول الأخرى وهكذا •

(أ) الموقف السكانى :

من المؤشرات التى لها صفة العمومية فى مختلف الدراسات السابقة لعمليات التصدير ذلك المؤشر الخاص بالموقف السكانى من ناحية اجماع عدد السكان ، التوزيع السكانى من ناحية السن والجنس والتعايم والدخل والمهنة الى آخره — فاذا نظرنا الى القارة الآسيوية والباسفيك على سبيل المثال نجد أنها تمثل ما يزيد على ٥٠ ٪ من سكان العالم ، وهى تضم أربعة من ثمانى دول الأعلى سكان فى العالم • والباحث فى التطور السكانى فى تلك المنطقة لابد أن يتطلع الى تعداد كل دولة فيها ثم الى التغير المنتظر فى هذا العدد بما فى ذلك دراسة أثر برامج تنظيم الاسرة على المنطقة ومن الممكن أن يعتمد الباحث فى مثل هذه الحالة على التنبؤات التى تضعها الجهات المعنية على المستوى الدولى مثل الأمم المتحدة وكذلك المنظمة الدولية للأعمال وغيرها بحيث يفحص الدارس الافتراضات التى تقوم عليها تنبؤات كل جهة من تلك الجهات لتحديد ما سيعتمد عليه فيها •

(ب) نصيب الفرد من الدخل :

من السهل جدا أن نتبين من الجدول التالى (١٠) مدى التباين بين دول منطقة آسيا من ناحية نصيب الفرد من الدخل وكذلك الاختلاف فى المعدل السنوى للنمو فى نصيب الفرد •

جدول (١٠) نصيب الفرد من الدخل في بعض الدول الآسيوية

الدولة	نصيب الفرد من الدخل عام ١٩٧٣ (دولار)	المعدل السنوى للنمو في نصيب الفرد من الدخل (١٩٦٨ — ١٩٧٣)
سنغافورة	١٤٩٠	١١٫٨٤
هونغ كونج	١٠٩٠	٨٫٧٩
تايلوان	٥٧٠	١٠٫٩٩
ماليزيا	٤٨٠	٨٫٣٠
كوريا الجنوبية	٣٧٠	١١٫٥٩
الفلبين	٢٥٠	٦٫٢٨
تايلاند	٢٤٠	٦٫٥٣
باكستان	١٤٠	٣٫١٩
سريلانكا	١٢٠	٣٫١٦
الهند	١٢٠	٣٫٠٢
اندونيسيا	١٠٠	٧٫٦٠
أفغانستان	٩٠	—
بنجلاديش	٨٠	٢٫١—

ولجرد الملاحظة العابرة نجد أن نصيب الفرد من الدخل في سنغافورة أكبر من أى دولة أفريقية وفي أمريكا اللاتينية لا يوجد سوى بورتوريكو التى تتوق مستوى سنغافورة وذلك فقد لجرد تأكيد فكرة تجزئة الاسواق ودراسة كل سوق باعتباره وحدة سوقية مستقلة • وإذا ما نظرنا الى مستوى القارة فانها تبدو منطقة جذب بالنسبة لشركات ورجال الأعمال حيث أن فيها ثلاثة دول تحسب ضمن أعلى معدلات الدخل في العالم وخمسة دول تتعدى المتوسط العالمى •

(ج) الاتجاه التصنيعى :

ان المتتبع للتطور الاقتصادى فى أى منطقة بفرض احتمالات التعامل والتصدير لابد أن تشمل رؤيته درجات التركيز على النشاط الصناعى والزراعى فى تلك المنطقة لأن ذلك سوف يحدد فرص ومجالات وشكل التعامل المستقبلى مع تلك المنطقة . الجدول التالى (١١) يبين اتجاهات التنفيذ فى نصيب القطاعات الاقتصادية المختلفة (زراعة ، صناعة ، أخرى) كنسبة الى اجمالى الناتج القومى فى عدد من الدول الآسيوية خلال الفترة من ١٩٦٥ حتى ١٩٧٤ . ويتضح من الجدول مثلا عدم أهمية النشاط الزراعى بالنسبة لهونج كونج وسنغافورة وتايوان ، ونجد دولة مثل كوريا الجنوبية تحقق مستوى من التصنيع يقارن بمعدلات الدول النامية مع اختلاف مستوى التكنولوجيا الصناعى طبعا . ومن الطبيعى أن الدول التى لازالت متخلفة صناعيا تكون منطقة جذب للصادرات الصناعية وغيرها وكذلك منطقة جذب للاستثمارات الكبيرة بصرفه النظر عن أسلوب التعامل وأشكاله .

جدول (١١) تطور النشاط الاقتصادى فى مجالات الصناعة والزراعة وغيرها فى دول آسيا ما بين ١٩٦٥ ، ١٩٧٤

الدولة	الزراعة		الانتاج		اخرى	
	١٩٦٥	١٩٧٤	١٩٦٥	١٩٧٤	١٩٦٥	١٩٧٤
	%	%	%	%	%	%
بنجلاديش	٥٨	٥٩	٦٧	٧٦	٣٥	٣٤
بورما	٣٨	٣٥	١٠	١١	٥٢	٥٤
تايوان	٢٧	١٧	٢٠	٣١	٥٣	٥٢
هونج كونج	٢	٢	٣٣	٢٩	٦٥	٧٠
الهند	٤٤	٤٣	٢٤	٢٣	٣٢	٣٤

(م ١٥ - ادارة التسويق)

أندونيسيا	٥٢	٤٣	٨	١٠	٣٩ غير موجود
كوريا الجنوبية	٤٣	٢٥	١٢	٢٧	٤٨ ٤٥
ماليزيا	٣٢	٣٢	١٠	١٧	٥١ ٥٨
باكستان	٦٥	٦٨	٨	١٠	٢٢ ٢٧
الفلبين	٣٣	٢٩	١٨	٢١	٤٨ ٤٩
سنغافورة	٣	٢	١٥	٢١	٧٨ ٨١
تايلاند	٣٤	٣٣	١٢	١٣	٥٣ ٥١

(د) التوسع الحضري :

يؤثر الهيكل الاجتماعي للدولة ومعدل التنمية الحضرية فيها وتحول المناطق الريفية الى مدن على رؤية دولة التصدير لأن اتجاهات النمو الحضري ومعدلاته لا بد أنها سوف تؤثر على خطط ومشروعات الدولة ومتطلباتها في الاستثمارات والواردات الخارجية لتلبية احتياجات التحول الحضري ونموه والتغير في أنماط الاستهلاك وغيرها . ففي عام ١٩٧٣ مثلا فإن ٢٥ ٪ من دول آسيا مناطق حضرية كان من المتوقع أن تصل الى ٣٣ ٪ عام ١٩٨٥ ، وتعتبر سنغافورة منطقة حضرية بنسبة ١٠٠ ٪ / وهونج كونج بنسبة ٩٣ ٪ / والملاحظ لتطور النمو الحضري في عينه من الدول الآسيوية ونجد ما يلي فيما بين ١٩٧٥ وتوقعات ١٩٨٥ :

الدولة	١٩٧٥	١٩٨٥
أندونيسيا	١٩ر٥	٢٦ر٨
كوريا الجنوبية	٤٣ر٥	٥٢ر١
ماليزيا	٤٩ر٥	٦٥ر٥
باكستان	٢٩ر٥	٣٥ر٥
الفلبين	٣٤ر١	٤١ر١
تايلاند	١٥ر٨	١٩ر٥
الهند	٢١ر٥	٢٨ر٥
تايبوان	٢٦ر١	٣١ر١

ثانياً : التعرف على سوق الاستيراد

ان أول خطوة يبدأ بها المصدر لفحص الفرص السوقية وإحتمالاتها في أى سوق معين (دولة معينة) هى التعرف على هذا السوق وحركة الصادرات اليه للتعرف بداءة على ما اذا كانت المنتجات التى يتعامل فيها من النوع الذى يستخدم بالاستيراد فى هذا السوق أم لا . ويتحقق ذلك من خلال التحليل العام للواردات فى ذلك السوق وهو البيان الذى يتم الحصول عليه عادة من الجهة الحكومية المختصة سواء كانت وزارة الاقتصاد أو التخطيط أو التجارة الخارجية أو الأجهزة الإحصائية الحكومية الأخرى . ويلزم فى هذه الحالة معرفة الواردات موزعة زمنياً (تطورها من سنة لأخرى) وكذلك توزيع الواردات حسب دولة التصدير لمعرفة أهم الجهات التى يعتمد عليها السوق فى استيراد احتياجاته من الصنف المعين . وفى نهاية هذا التحليل يكون أمام المصدر الإجابة عن السؤالين التاليين : أولاً : هل يتعامل السوق (س) — دولة ما — فى المنتجات التى ينتجها المصدر ، ثانياً : ما هى أهم المصادر الخارجية لتوريد تلك المنتجات الى السوق . ثم يضاف الى ذلك دراسة الانتاج المحلى من المنتجات المشار اليها والتطور التاريخى لهذا الانتاج واتجاهاته المستقبلية وذلك من خلال دراسة الخطط الاقتصادية والموازنات قصيرة وطويلة الأجل فى دولة الاستيراد .

وتشمل الدراسة فى هذه المرحلة أيضاً المنتجات (التشكيلة والنوع والمواصفات) وكذلك السياسات التسويقية للشركات المحلية وكذلك لشركات التصدير الأجنبية للتعرف عليها ودراسة جوانب القوة والضعف فيها بالمقارنة بمنتجاته من ناحية الجودة والمواصفات والسعر ونظم الدفع والتسهيلات وطرق تمويل الاستيراد الى آخره لكى يحدد حجم الفرصة التسويقية المتاحة أمامه فى ذلك السوق .

ثالثاً : نظام واسلوب التصدير (التوريد)

تأتى بعد ذلك مرحلة دراسة ترتيب عملية التصدير (التوريد) من

الناحية الاجرائية والتنظيمية ومعوقات ومشاكل التصدير ، مما يستلزم دراسة العديد من الجوانب من أهمها الجوانب الآتية :

(١) قوانين الاستيراد :

وهي تنقسم فيما بين منع الاسيراد (سواء اجمالا أو تخصيصا على نوعيات سلعية معينة حسب دول المنشأ ودول التصدير) وربط الاستيراد بشروط معينة سواء فيما يتعلق بمصدر التوريد أو شروط ونظام التعاقد والدفع وخلافه . وعادة ما يرتبط التشدد في توسعة اطار المنوعات من الاستيراد أو السماح به بشروط مشددة باعتبارات اقتصادية وسياسية في الاساس مثل النظام الاقتصادي ذاته (مركزية التخطيط والتأميم واتجاهات الاقتصاد المعلق أو بهدف تنمية الصناعات الوطنية) ولذلك ونظرا لاحتمالات التغير في الخط الاقتصادي والتحول فيه وانعكاسات ذلك على قيود الاستيراد فان شركة التصدير عليها متابعة هذه التغيرات باستمرار من خلال متابعة القرارات والقوانين الاقتصادية والسياسية التي تصدر في دول الاستيراد وتقييم التحول في النظام السياسي والاقتصادي فيها من خلال الصحافة وأجهزة الاعلام والنشرات الاقتصادية الصادرة عن الجهات المعنية بدولة الاستيراد وخطط التنمية والموازنة . وكمثال على ذلك فقد عاصرت مصر منذ ١٩٥٢ وحتى الآن تغيرات سياسية واقتصادية منذ التأميم والتأميم والخط الاشتراكي ثم التحول نحو سياسة الانفتاح الاقتصادي وما واكب ذلك من أوضاع اقتصادية متقلبة بالنسبة لحجم المديونيات على المستوى الدولي واتجاهات الإصلاح في الاقتصاد وأثر ذلك على سياسة الدولة في الاستيراد والمحاولات المختلفة لتنظيمه سواء من الناحية القانونية واللائحية أو الاجرائية والمجالس السلعية ولجان البت وغير ذلك وتغير قائمة المنوعات من الاستيراد من حين لآخر بالإضافة والحذف وتغير شروط السماح بالاستيراد على ضوء متطلبات الاقتصاد القومي وميزانية الدولة وععب المديونيات وفوائد الديون ومحاولات اصلاح المسار الاقتصادي . مثال آخر في « بورما » حيث امتت جميع المنشآت الخاصة ما بين ١٩٦٣ ، ١٩٦٨ بواسطة الثورة المسلحة والانقلاب الاقتصادي التام حتى المستثمر أو المصدر الأجنبي

شأنه شأن أى زائر للبلاد لا يمنح سوى ٢٤ ساعة إقامة لاتمام كل معاملاته وكان نصيب التصنيع من اجمالي الناتج القومى اقل من ١٠ ٪/ ونصيب الفرد من الدخل ٧٥ دولار أمريكى فى العالم اقل معدل تقريبا فى آسيا كلها وبعد ذلك بدأت « بورما » فى الانفتاح على العالم الخارجى وأصبح من الممكن إقامة مشروعات خاصة أجنبية داخل البلاد أو التصدير اليها فى حدود معينة لانعاش الاقتصاد القومى خاصة فى ظل نمو حجم المعونات والمساعدات المالية والقروض طويلة وقصيرة الأجل مع دول العالم الآخر . مظاهرة القروض فى دولة الاستيراد تعنى زيادة ونمو مجالات التصدير بالنسبة للمصدرين لأن التمويل الخارجى فى كل صورة يعنى مزيد من النشاط الاقتصادى الذى عادة ما يعتمد فى الدول النامية والمتخلفة على الواردات سواء فى شكل سلع رأسمالية أو خدمات أو خلافة .

(ب) سوق الاستيراد :

تتنوع الاشكال التنظيمية بالنسبة لمعطيات التعاقد لفرض الإستيراد من دولة لأخرى وهو ما يعرف بالتنظيم الادارى للتجارة الخارجية فقد تكون التجارة الخارجية مؤمنة بالكامل بحيث يقتصر التعامل فيها (بالنسبة للاستيراد) على شركات عامة أو جهات حكومية وقد يتولاها القطاع الخاص عن طريق مكاتب وتوكيلات الاستيراد الخاصة وقد يسمح لكل من القطاع العام أو الحكومى مع القطاع الخاص فى القيام بمعطيات الاستيراد . وهذا الأمر يكون موضع انضمام المصدر لأنه سوف يحدد له الجهات التى سيكون عليه الاتصال بها فى سوق التصدير لاتمام عمليات التعاقد . وقد يتضمن تنظيم التجارة الخارجية فى دولة الاستيراد السماح للجهات الحكومية بطرح مناقصات للتوريد بصفة فردية مستقلة كل جهة حسب حاجاتها بدون مركزية فى المناقصات . وفى هذه الحالة سيكون على المصدر ضرورة التعرف على ميزانية الجهة أو الجهات التى تعنيه فى دولة التصدير ودراسة خططها المستقبلية وتتبع اعلاناتها المستقبلية لطرح المناقصات العالمية للتوريد .

وفي دولة بورما نجد أن قسم التوكيلات بوزارة التجارة هو القسم المركزي المنوط بكل عمليات الاستيراد ومن ثم سيكون على أى شركة تصدير حتمية التعامل مع هذا القسم باعتباره وكيلها في « بورما » فهو المختص باستخراج تأشيرات الدخول للمدوبى المصدر وهو يتولى ارسال دعوة التقدم بعطاءات في المناقصات وهو الذى يخطر المصدر نتيجة فتح المظاريف في العطاءات وهو الذى يتولى أمداد لجان البت بالمعلومات الفنية المتخصصة بالنسبة لعطاءات المصدرين اذا لزم الأمر ، كما يتولى امداد المصدرين بالفرض السوقية المتاحة للتصدير ويتولى توزيع نشرات الدعاية والاعلان الخاصة بالمصدرين على الجهات المعنية في الدولة ، وبالطبع فان هذا القسم يحصل على عمولة من المورد باعتباره وكيل له وتتراوح هذه النسبة بين $\frac{1}{4}$ ، $\frac{1}{5}$ ، وهى تذكر في العطاء كجزء من التكلفة وان كان صافى السعر هو الأساس في البت في العطاءات .

وفي دولة مثل بروندى فيقسم سوق الاستيراد في جزئين السوق الحكومى وسوق القطاع الخاص ، بالنسبة للحكومة فان أهم عمليات الشراء تكون موزعة من ناحية الاختصاص على عدد من الادارات بشكل نوعى مثل العمائم الكهربائية والاثمال العامة والنواحي الطبية والصحية وغير ذلك . وتتقدم كل هذه الادارات بطلبات الاحتياجات الشرائية الى مجلس للعطاءات Tender Board حيث يتم الاعلان عنها بعد ذلك وعموما فان اسلوب التعامل سواء مع القطاع الحكومى أو الخاص يتم عن طريق التوكيلات . كما توجد بعض أجهزة حكومية لها حق التعامل المستقل في الشراء بدون حاجة لنظام العطاءات الرسمى مثل حالة شركة شل للمواد البترولية حيث تقوم باستيراد كافة احتياجاتها مباشرة من الخارج ومن ثم يتم الاتصال بها مباشرة في عمليات التوريد .

وفي الهند تبلغ نسبة مشتريات القطاع الحكومى والقطاع العام نسبة تتعدى $\frac{1}{80}$ من الواردات الخارجية وتستخدم نحو $\frac{1}{60}$ منها ويتولى عمليات الاستيراد والتصدير هيئتين حكوميتين تجاريتين تسيطران على أكثر من ٣٠٠ عنصر من الواردات هذا بالإضافة الى عدد آخر من الهيئات الحكومية التى تقوم بعمليات الاستيراد لحسابها مثل صناعة

الحديد والصلب والتليفونات والقطن • ومن ناحية التقسيم الإداري للدولة فتوجه حكومة مركزية اضافة الى حكومات الولايات ثم القطاعات • وتتم مشتريات الحكومة المركزية من خلال الهيئة العامة للتوريدات والتخلص من الرواكد وهي تابعة لوزارة الامدادات ويخدمها بعثات شراء تعمل في بعض العواصم الرئيسية في العالم - واشنطن ولندن - تكون مسؤوليتها عمليات الشراء الخارجى من المملكة المتحدة وأوروبا الغربية وأمريكا الشمالية والجنوبية • أما بالنسبة لحكومات الولايات فانها بالاضافة لاعتمادها على الهيئة العامة للتوريدات يكون لها ادارات شراء خاصة بها وبالقطاع العام التابع لها عن طريق المناقصات وتحفظ ادارات الشراء على كل المستويات بقائمة موردين معتمدين والذين يتم الاتصال بهم عند طرح أى عملية توريد •

وفي أندونيسيا كانت حسرية الاستيراد مكفولة لأي مستورد مواطن أو أجنبي ثم أصبح الأمر يقتصر على المستوردين المعتمدين في الدولة والمسجلين لديها ويكونون من مواطني الدولة عدا الشركات الأجنبية التي لها استثمارات داخل أندونيسيا فمن حقها استيراد احتياجاتها التصنيع الخاصة بها من الخارج • ولا تملك وكالات الاستيراد للتخصص النسلي ولذلك يكون على المصدر أن يختار الوكيل الذي يتعامل في سلع مكملة لسلعة التصدير •

وعلى مستوى الشراء الحكومي فانه لا توجد وكالة شراء مركزية في أندونيسيا وانما تتكون كل وزارة أو مصلحة أو هيئة أو ادارة أو مشروع مسؤول عن عمليات الشراء التي تخضع بشرط أن يكون ذلك في اطار الميزانية التي تعتمدها وزارة المالية له • كان ذلك طبعاً لا يمنع الحكومة ووزارة المالية من اصدار تعليمات ونظم من حين لآخر لضبط وترشيد عمليات الشراء وتحديد طرق الشراء في حالات معينة • ولا يوجد في القانون الاندونيسى ما يلزم المستورد على شراء المنتجات المحلية أو اعطائها أولوية في الشراء وان كان ذلك يحدث فقط في شكل توجيهات عامة للشركات • والنظام الحكومي لا يسمح بسداد المشتريات الحكومية

الا بعد فترة حوالى شهرين من تسليم البضاعة في اجراءات بيروقراطية ومثل هذا النظام يهوق الشركات التى تعاني من السيولة وكفاية التمويل من التصدير للقطاع الحكومى هناك ويمكن أن تستفيد منه فقط الشركات القادرة ماليا والتي يمكنها التضحية بتأخير تحصيل المستحقات مقابل التميز التنافسى على المنافسين غير القادرين • ومن الممكن كذلك اتمام عمليات التوريد من خلال برنامج المساعدات أو القروض التى تقدمها حكومة دولة المصدر أو أى هيئة دولية أخرى الى دولة الاستيراد •

وفي كوريا الجنوبية تكون الفرصة أفضل في التصدير بالنسبة للمصدر الذى يمكنه منح فترة ائتمان للمستورد لأن نسبة الفوائد على القروض المحلية قصيرة الأجل مرتفعة هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فان النظام يحتم أن يفتح المستورد اعتماد بحيث يمكن تجميد المبالغ لمدة تصل ٩٠ قدم بدون فوائد حسب البعد الجغرافى لمصدر التوريد مما يزيد العبء المالى على المستورد ويمثل الشراء الحكومى على المستوى المركزى النصيب الأعظم من عمليات الشراء بحيث لا يترك سوى نسبة بسيطة للأجهزة والادارات الحكومية الفرعية في المدن المختلفة ومن ثم تكون الحكومة المركزية هى الوكيل الوحيد للشراء الحكومى من خلال مكتب الامداد وهو الجهة الوحيدة التى تتعامل معها توكيلات الموردين وممثليهم أو فروع بييمهم وهو الذى تعلن عن المناقصات وتطلب العطاءات • ولتكتب الامداد مكاتب فرعية خارجية للشراء الخارجى في طوكيو ونيويورك وهامبورج وعلى المصدرين متابعة الاتصال بتلك المكاتب لأغراض التصدير •

(ج) طرق الشراء :

المعروف أن نظم الاستيراد بالنسبة لدولة الاستيراد تشمل اما التعاقد بالأمر المباشر مع أحد الموردين الذين يقع عليهم الاختيار سواء في السوق المحلى أو الخارجى ، أو الممارسة بين عدد من الموردين عن طريق لجان الممارسة التى تتصل بعدد مختار من الموردين في السوق

المصلحة أو الخارجى ، أو عن طريق المناقصات العامة أو المحدودة وهي معروفة بالنسبة لاجراءاتها من حيث الاعلان عنها بأسلوب معين فى قنوات نشر محددة . والمعروف أيضا أن جهة الاستيراد فى دولة الاستيراد سواء كانت حكومية أو قطاع عام أو قطاع خاص تحدد لنفسها النظام الذى يحكم كيفية التعاقد على شراء (محلى أو استيراد) احتياجاتها المختلفة بأى من الطرق المشار إليها (أمر مباشر - ممارسة - مناقصة) وشروط وحدود ونظام كل منها سواء من ناحية قيمة المشتريات أو نوعها أو مصدر توريدها (محلى أو خارجى) وهكذا . ويلزم أن يتعرف المصدر على هذه النظم بالنسبة لقطاع التعامل الذى يهمله فى دولة الاستيراد (سوق التصدير) ، لأن ذلك يستتبعه التعرف على كيفية متابعة اعلان جهات الاستيراد عن احتياجاتها وفى حالة المناقصات مثلا وهى الحالة الأساسية للتوريدات الخارجية (التصدير) يلزم معرفة كيفية اعلان جهة الاستيراد المرتقبة (حكومية أو قطاع عام أو خاص) عن المناقصة وأماكن الاعلان المعتادة حسب النظام المطبق حتى يمكن متابعة هذه الاعلانات . والنظام فى دولة برونوى مثلا يقضى بأن ترسل مذكرة اعلان المناقصات للقسم التجارى بسفارات الدولة فى الخارج وكذلك الى مكاتب التجارة الخارجية التابعة للدولة (ثلاثة مكاتب فى - المملكة المتحدة وسنغافورة واليابان) .

فالنظام فى دولة برونوى مثلا يقضى للاعلان من المناقصات الحكومية فى البعد البريدى لنشرة برونوى الاسبوعية .

(د) الرسوم الجمركية :

يهتم المصدر بموضوع الرسوم الجمركية لأنها تعكس السياسة الاقتصادية لدولة الاستيراد بالنسبة لتشجيع الاستيراد أو تحجيمه وذلك فيما يتعلق بالسلع والخدمات التى يتعامل فيها المصدر ويهتم بها أساسا . وتتفاوت الرسوم الجمركية من صنف لآخر ما بين صفر وأعلى من ذلك لآى نسبة تراها الدولة حسب ظروفها وتخضع هذه النسب للتعديل

والتغير ما بين فترة وأخرى ولذا يلزم متابعة هذه التغيرات أولا بأول بواسطة المصدرين • ويهتم المصدر بالرسوم الجمركية ليس فقط بالنسبة لدولة التصدير وإنما يهتم بالرسوم الجمركية للصنف المعنى من مختلف دول العالم نظرا لاحتمال اختلاف الرسوم حسب الكتلة الاقتصادية وحسب نوعية الارتباطات الاقتصادية لدولة الاستيراد مع مختلف دول العالم وبذلك يتبين المصدر موقفه من المنافسين المصدرين من دول أخرى تتمتع باعفاءات جمركية معنية أيا كانت نسبتها حيث أن ذلك يعتبر جزءا من تكلفة السلعة والتي تؤثر بدورها على ربحية البيع بالمقارنة بالمنافسين وبالمقارنة بفرص التصدير البديلة الأخرى والمتاحة أمام المصدر •

وفي دولة مثل أندونيسيا تقسم الوادات من ناحية نسبة الرسوم الجمركية Tariffs في أربعة مجموعات حيث تتراوح النسبة ما بين صفر ، ١٠٠٪ وفقا لاعتبارات الأهمية النسبية للسلع ومنافسة المنتجات المحلية ، هناك تطبيقات إعفاءات جمركية معنية وفقا لاتفاقيات المعاملة بالمثل مع الدول الأخرى • هذا بالإضافة إلى رسم استيراد Surcharges يتراوح ما بين ٥٠٪ ، ٤٠٠٪ على بعض أنواع سلعية مثل ملح الرفاهية والسلع المنافسة بشكل حاد للمنتجات المحلية ، وكذلك يضاف على هذا ما يطلق عليه ضريبة الأرباح الإضافية excess Profits Levy وتطبق عادة على السلع المحفزة من الضريبة أو رسم الاستيراد • وفي النهاية توجد ضريبة مبيعات Sales tax تطبق على السلع المحفزة من الجمارك كليا أو جزئيا وتطبق بنسب متفاوتة على السلع حسب نسبة الضريبة الجمركية •

وفي كوريا الجنوبية يطبق نظام التعريفية المرنة Flexible Tariff حيث تتحدد نسبة التعريفية الجمركية لكل حالة استيراد على حدة ومن ثم يمكن رفع أو تخفيض نسبة التعريفية حسب متطلبات ومصلحة الدولة في وقت الاستيراد ، كما يوجد نظام تعريفية الحصص الاستيرادية Tariff gnot حيث تتحدد الدولة قيود على الاستيراد في الواردات المسموح بها من

صنف معين سواء في شكل كمية أو قيمة الواردات لذا يلزم للمصدر، أن يحتفظ لنفسه بشكل من أشكال التمثيل التجارى الذى يستطيع متابعة التغيرات التى تصدر فى قوائم الاستيراد ونسب التعريفة الجمركية .

وفى دولة مثل تايلاند يعتمد حساب الرسوم الجمركية على سعر الفاتورة invoice price الا اذا كان هناك شك فى السعر ففى هذه الحالة يعتمد رجال الجمارك على قوائم الأسعار النمطية وفى حالة عدم وجودها يتم تقدير السعر . وعادة ما تحسب الرسوم على أساس من السعر « سيف » ، ونحو ٥٠ ٪ من عدد أصناف الواردات تخضع لرسوم أكبر من ٢٠ ٪ و ٣٣ ٪ من الأصناف تخضع لمعدل يتراوح ما بين ٢١ ٪ ، ٣٠ ٪ وهناك أصناف تخضع لنسبة ١٠٠ ٪ وبعض الأصناف الأخرى لا تخضع لأى رسوم جمركية . وبالإضافة لذلك يحصل عن الواردات ضرائب الأعمال Business taxes تتراوح بين ١٦٥ ٪ ، ١٦٥ ٪ تحسب على أساس السعر « سيف » مضاف اليه الرسوم الجمركية ونسبة الربح النمطية Standard profit percentage والتى تختلف من سلعة لأخرى . ويمكن كمثال بيان كيفية حساب الرسوم الجمركية والضرائب كالتالى :

١٠٠٠٠٠	سعر الفاتورة
١٠٠٠	تعبئة
٢٥٥٠	نقل جوى
١٠٠٠	تأمين
٥٠٠	تفريغ

١٠٥٠٥٠	السعر « سيف »
(١) ٢٦٢٦٢	رسوم جمركية (٢٥٪)

١٣١٣١٢	السعر سيف + رسوم جمركية
٢٧٥٧٥	معدل الربح النمطى (٢١٪)

١٥٨٨٨٨	القيمة المستخدمة لحساب ضريبة الأعمال
--------	--------------------------------------

(٢) ١١١٣٢	ضريبة نشاط الأعمال (٧٪)
(٢ + ١) ٣٧٣٨٤	اجمالى الرسوم الجمركية والضرائب =

وبمناسبة الحديث عن الرسوم الجمركية فان مواد الدعاية والاعلان وعينات العرض وغيرها تخضع لقوانين متباينة من ناحية الرسوم الجمركية ما بين الاعفاء وبين تطبيق الرسوم الجمركية عليها حسب النوع ، فعلى سبيل المثال تخضع المعدات والأجهزة الواردة على سبيل عينات العرض فى تايلاند لرسوم جمركية كاملة ، وفى دول أخرى مثل تايلوان يلزم حيازة رخصة استيراد بالنسبة لاستيراد مواد دعائية و اعلان تزيد عن مبلغ معين (١٠٠ دولار) •

(٥) القيود والاعباء غير الجمركية :

١ - من الاعباء غير الجمركية على الواردات قرارات منع الاستيراد تماما بالنسبة لأنواع سلمية معينة تعلنها كل دولة حسب ظروفها وحسب الصناعات القائمة فيها •

٢ — أيضا ربط حق الاستيراد على جهاز أو جهة معينة بذاتها في الدولة أو عن طريق وكيل وحيد Sole agent

٣ — التأمينات التي يجب أن يدفعها المورد مقدما كإسماح معطل لفترة زمنية معينة ويقاس عبء هذه التأمينات في شكل فوائد تمويل عن فترة تعطيل التأمين أو في شكل الفرصة المضاعة لتحقيق عائد فيما لو كانت تلك التأمينات مستمرة .

٤ — الشروط الخاصة بالاعلغة Labeling من ناحية ضرورة وجود أعلغة أو من ناحية محتوياتها من البيانات أو من ناحية اللغات المستخدمة في الكتابة الى آخره .

٥ — تشريعات مواجهة سياسات اغراق الاسواق Cluwping حيث توجد تشريعات في بعض الدول تحظر البيع بسعر أقل من المعتاد في السوق المحلي لحماية للصناعات المحلية .

٦ — هناك حالات تحدد فيها الحكومة — في دولة الاستيراد — أصناف معينة يمكن استيرادها فقط في ظل ترخيص خاص .

٧ — الروتين الاجرائي كأن تكون فترة صلاحية ترخيص الاستيراد ستة شهور مع فتح الاعتماد واعداد خطاب الضمان خلال شهر وهو شبه معادلة صعبة لأنه يصعب جدا انهاء التعاقد وفتح الاعتماد خلال شهر كما أنه قد يصعب تصامم شحن البضاعة خلال ٦ شهور (لفترة صلاحية الترخيص) .

(و) اشكال التمثيل التجاري :

يهتم المصدر بأشكال التمثيل التجاري في دولة التصدير وذلك لمعرفة أنواع الاشكال المسموح بها والمتاحة أمامه للاختيار من بينها ثم اختيار أكثرها ملائمة له .

وقد يقتصر الشكل المسموح به على جهاز حكومي مركزي واحد -

مختص وحده بأعمال الوكالة التجارية للموردين (مثل قسم التوكيلات
بوزارة التجارة بدولة بورما) •

وقد تسمح الدولة بنظام الممثل التجارى Commercial representative وذلك فى ظل أشكال وقيود مختلفة • حكومة بورما تسمح للمصدر بتعيين ممثلين تجاريين من نوعين طبي medical وفنى technical ويلزم أن يكون الممثل من مواطنى الدولة ومن المعتمدين فى قسم التوكيلات بوزارة التجارة ولا يجوز فسخ عقده الا بموافقة القسم المذكور • ولا يجوز التعامل مع الممثل التجارى بنظام العمولة وانما الأجر الثابت ويتم التمويل لدفع مرتبة من خلال قسم التوكيلات كما تكون كافة اتصالات الممثل بالمورد من خلال ذلك القسم •

والمفترض أن هذا الممثل التجارى لا يعمل كمندوب بيع Salesman وانما يقوم فقط بتقديم خدمات فنية للمورد • ومن مزايا الممثل التجارى فى هذا الاطار عرق اتصالاته بالاجهزة والوزارات فى دولته وسرعة اخطار الموكل (المصدر) بأعلانات المناقصات كما أنه يساهم فى تقديم الاستشارات الفنية الخاصة بالمنتجات المستوردة لدى المستوردين وكذلك تقديم النصح للاجهزة المعنية بشأن حجم ونوع احتياجاته من المنتجات التى ينتجها الموكل وقطع الغيار اللازمة لها • ويكون للممثل التجارى أهمية ملموسة خاصة بالنسبة للمنتجات التى اعتاد السوق على استخدامها بحيث يمكنه التأثير على السوق بترويج منتج جديد بديل مقدم من الموكل الذى يمثل لاختراق السوق • كما تظهر أهمية هؤلاء الممثلين خاصة فى ظل ضعف الاحصاءات المنشورة عن التجارة الخارجية والاستيراد فى الدولة حيث يلزم التواجد الميدانى الأمر الذى يتولاه الممثل التجارى •

وفى دولة برونوى يكون التعامل من خلال الوكلاء سواء الأفراد أو الشركات سواء المحلية الجنسية أو الأجنبية •

وفي كوريا الجنوبية يسمح النظام ، بالتعامل مع وكلاء أو اقامة
غروع بيع تابعة لشركات التصدير ولا بد من أن يتمتع الوكيل أيا كان
بعضوية جمعية الوكلاء التجاريين والتي لا تشترط المواطنة للتسجيل .
ويطلق على الوكلاء لفظ وكيل الصفقات أو العروض offer agent
والذى يجب أن يكون لديه عروض توريد مؤكدة confirmed بحد
أدنى معين (٣٠٠٠٠٠ دولار سنوى)

وفي دولة مثل تايوان يتولى عمليات الاستيراد شركات تجارية بنظام
الشراء لاعادة البيع Resale أو موزعين للموردين distributors
أو وكلاء الوساطة indent agents أو نفس الشركات المستخدمة للمصنف
المستورد enduser ولا يستلزم القانون في تايوان أن يكون
الوكلاء من مواطني تايوان أو مكاتبهم للوكالات التجارية ومن ثم فان
المصدر باستطاعته أن يختار شركة محلية في دولة الاستيراد كفرع له
أو وكيل وقد ينشأ شركة مطوكة له بالكامل كفرع للقيام بعملية الوكالة
أو أنشاء شركة ذات ملكية مشتركة بينه وبين أى طرف من مواطني
تايوان .

تم بحمد الله

رقم الايداع ٥٢٢٣ لسنة ١٩٨٥

مطابع سجل المريب

مكتبة عين شمس
٤٤ شارع القصر العيني - القاهرة